

Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«Институт бизнеса и дизайна»



**ИСТОРИЧЕСКИЕ И ЭКОНОМИКО-ПРАВОВЫЕ  
АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА  
В СОВРЕМЕННЫХ  
УСЛОВИЯХ**

Материалы Международной  
научно-практической конференции  
17–18 апреля 2018 г.

Москва  
Берлин  
Директ-Медиа  
2018

УДК 334:330  
ББК 65.290  
И-90

И-90 **Исторические и экономико-правовые аспекты развития бизнеса в современных условиях.** Материалы Международной научно-практической конференции 17–18 апреля 2018 г. / Под общей редакцией Е. С. Мальцевой — Москва — Берлин: Директ-Медиа, 2018. — 466 с.

ISBN 978-5-4475-9676-7

Сборник содержит материалы Международной научно-практической конференции «Исторические и экономико-правовые аспекты развития бизнеса в современных условиях». В сборнике представлены исследования ученых, аспирантов и студентов Российской Федерации, Германии, Польши, Белоруси, Украины, посвященные современным тенденциям и проблемам развития бизнеса в условиях глобализации мировой экономики. Освещаются вопросы развития финансовой и кредитной системы как факторов стимулирования деловой активности, проблемы подготовки кадров для малого предпринимательства, раскрывается значение маркетинга и рекламы для успешного развития бизнеса в цифровую эпоху.

Сборник ориентирован на преподавателей, студентов и научных работников, а также на руководителей предприятий и специалистов в сфере управления всех уровней.

Материалы публикуются в авторской редакции.

УДК 334:330  
ББК 65.290

ISBN 978-5-4475-9676-7

© Автономная некоммерческая организация  
высшего образования «Институт бизнеса и дизайна»

© Издательство «Директ-Медиа», 2018

## СОДЕРЖАНИЕ

### РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И ПРАВОВЫЕ УСЛОВИЯ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

**Анненкова А. А., Загоруйко Д. Л.**

Приоритетные направления государственной поддержки  
малого предпринимательства в России.....10

**Мицкевич Б.**

Сущность и формы интеграции как основного фактора  
инновационного развития экономики Польши.....26

**Тучков М. Ф., Жилыева А. М.**

Правовое регулирование деятельности малого и среднего  
предпринимательства.....47

**Шестаков Р. Б.**

Инвестиционная активность в регионе: анализ  
и прогноз.....55

**Ефименко А. Г.**

Концептуальные подходы к развитию рынка услуг  
в условиях инновационного развития экономики  
республики Беларусь.....63

**Борщева А. В., Хайк М.**

Актуальные тенденции международного налогообложения:  
план BEPS.....78

**Давидович Н. Н.**

Изменения в налоговой системе республики Беларусь  
в 2018 году и перспективы ее развития.....86

**Солодовник А. И.**

Роль институциональной инфраструктуры в развитии  
экономики.....94

<b>Колесова Ю. В., Филиппова Ю. В.</b>	
Трансформация ценностей российского предпринимателя.....	103
<b>Молодецкая Д. А.</b>	
Анализ проблемы теневой экономики в работах российских исследователей.....	111
<b>Лобикова О. М., Лобикова Н. В.</b>	
Вторичные ресурсы как основа конкурентоспособного бизнеса.....	117
<b>Луганцев А. В.</b>	
Деловая активность некоммерческих организаций в решении проблем муниципального уровня: формы взаимодействия и опыт сотrudничества.....	132

## **РАЗДЕЛ 2. РАЗВИТИЕ ФИНАНСОВОЙ, КРЕДИТНОЙ И УЧЕТНОЙ СИСТЕМЫ КАК ФАКТОРЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ДЕЛОВОЙ АКТИВНОСТИ**

<b>Гудкова Е. А., Гудков С. В.</b>	
Информационное обеспечение системы управления основными средствами.....	144
<b>Полякова А. А.</b>	
Финансовая устойчивость предприятия и ее роль в управлении финансами.....	153
<b>Ровенская Н. С.</b>	
Платежный баланс как отражение макроэкономической активности.....	163
<b>Кожанчикова Н. Ю.</b>	
Ликвидность банковского сектора России: современное состояние.....	170
<b>Алентьева Н. В.</b>	
Проблемы развития банковской системы России в современных условиях.....	179

**Москвина Е. С.**

Проблемные аспекты формирования финансовых ресурсов.....186

**РАЗДЕЛ 3. АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ АГРАРНОЙ СФЕРЫ**

**Новак И. Н.**

Исторические предпосылки формирования основы инвестирования аграрной сферы.....200

**Сидоренко О. В., Ильина И. В.**

Новые механизмы активизации процесса финансовой поддержки сельского хозяйства.....211

**Волкова Е. В.**

Механизм формирования и реализации потенциала перерабатывающих предприятий АПК республики Беларусь.....219

**Гнатюк С. Н.**

Эволюция организационной формы как фактор устойчивого развития предприятия.....242

**Козырева Ж. А.**

Льготное кредитование как один из способов финансовой поддержки сельскохозяйственных товаропроизводителей в России.....259

**Проскуренок Д. Р.**

Повышение доходности сельскохозяйственных товаропроизводителей как основа роста производства....269

**Лаврова М. В.**

Воспроизводство основных фондов в сфере АПК.....275

**Оспенкова С. А.**

Способы финансирования воспроизводственных процессов аграрного бизнеса.....284

## **РАЗДЕЛ 4. МАРКЕТИНГ, РЕКЛАМА И СВЯЗЬ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ В ЦИФРОВУЮ ЭПОХУ**

### **Оришев А. Б.**

Связи с общественностью в цифровую эпоху:  
административные технологии и бизнес.....294

### **Матюшкин В. С.**

Психология лояльности брендам: стимулы vs мотивы.....302

### **Дымова С. С., Ясакова О. А.**

Применение коммуникационных стратегий в брендинге  
детских игрушек.....309

### **Лисовская А. И.**

Современные условия и проблемы развития индустрии  
моды в России.....321

### **Толкачев А. Н.**

Ключевые аспекты технологии создания имиджа  
дизайнера одежды.....327

### **Бочковар А. С.**

Планирование в INDOOR-рекламе.....339

### **Лезликова М. А.**

Социально-психологические показатели эффективности  
маркетинговых коммуникаций.....349

### **Соловьева Л. В.**

Современные проблемы и тенденции повышения  
качества обслуживания потребителей  
в сфере розничной торговли.....357

### **Бронникова Е. М., Новичкова А. А.**

Управление брендом стартап проектов.....370

## **РАЗДЕЛ 5. ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ: ПРОБЛЕМЫ ПОДГОТОВКИ И УПРАВЛЕНИЯ**

**Мальцева Е. С., Юров С. С.**

Место и роль вуза в развитии инновационной экономики России.....382

**Анохин А. А.**

Малое и среднее предпринимательство как эффективный способ решения проблемы занятости и безработицы в Орловской области.....394

**Ильченко С. В.**

Профилактика синдрома эмоционального выгорания в деятельности специалиста по управлению персоналом.....405

**Соклакова И. В.**

К вопросу об оплате труда персонала.....414

**Хохлов С. В.**

Основные характеристики эффективной системы управленческого контроля в организации.....423

**Чурейно О. И., Сильванович Е. С.**

Что такое стартап и где этому научиться.....431

**Федоров А. В.**

Концепция обучения современного менеджера: опыт преподавания в В&D.....440

**Стадницкий В. В.**

Проблемы и подходы к формированию стратегического управления в некоммерческих организациях.....449

**Дёмина Е. Н.**

Ошибки управления изменениями в проекте.....457



## **РАЗДЕЛ 1.**

# **ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ И ПРАВОВЫЕ УСЛОВИЯ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

---

---

## **ПРИОРИТЕТНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РОССИИ**

**Загоруйко Дарина Леонидовна**

*ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» «Среднерусский институт управления», Орел, Россия (3302028, г. Орел, ул. Бульвар Победы, 5А), аспирант, dzagoruiiko@bk.ru, 8-910-269-06-76*

**Анненкова Алла Анатольевна**

*ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» «Среднерусский институт управления», Орел, Россия (3302028, г. Орел, ул. Бульвар Победы, 5А), кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры «Менеджмент и государственное управление», aannenkova@mail.ru, 8-909-226-17-77*

**В статье авторы рассматривают приоритетные направления развития сектора малого предпринимательства. Проводится анализ вклада малого предпринимательства в экономику РФ, изучаются факторы, сдерживающие устойчивое развитие малого бизнеса в России. Авторы анализируют меры государственной поддержки субъектов малого предпринимательства.**

**Главный результат — авторами доказана недостаточная эффективность государственной поддержки и неполное соответствие мер поддержки потребностям субъектов малого предпринимательства.**

Ключевые слова: малое предпринимательство, государственная поддержка малого предпринимательства; эффективность поддержки.

## **PRIORITY DIRECTIONS OF THE STATE SUPPORT OF SMALL ENTREPRENEURSHIP IN RUSSIA**

**Zagoruyko Darina Leonidovna**

*Federal state educational institution of higher education «Russian presidential academy of national economy and public administration», Srednerussky Institute of Administration — branch, 302028, Bulvar Pobedy st., 5a, post-graduate student, t. 8-910-269-06-76  
E-mail: dzagoruiko@bk.ru*

**Annenkova Alla Anatolevna**

*Federal state educational institution of higher education «Russian presidential academy of national economy and public administration», Srednerussky Institute of Administration — branch, 302028, Bulvar Pobedy st., 5a, Ph.D., associate professor of the department «Management and Public Administration», t. 8-909-226-17-77,  
E-mail: aaannenkova@mail.ru*

**In the article, the authors consider the priorities for the development of the small entrepreneurship sector. Analysis of the contribution of small entrepreneurship in the RUSSIAN economy, explores the constraints to the sustainable development of small entrepreneurship in Russia. The authors analyze the measures of the State support of small entrepreneurship.**

**The main result is the authors has proved that State support is insufficiently effective and that measures supporting are not corresponds to the needs of small businesses.**

Keywords: small entrepreneurship, State support of small entrepreneurship; the effectiveness of the support.

В соответствии со Стратегией развития малого и среднего предпринимательства (МСП) в Российской Федерации малый бизнес признается важнейшим способом ведения предпринимательской деятельности.

По данным Единого реестра субъектов малого и среднего предпринимательства в 2018 году осуществляют свою деятельность более 6 млн хозяйствующих субъектов, которые создают рабочие места для 16 млн человек [1]. Вклад сектора МСП в валовый внутренний продукт страны составляет около 20% [2].

Российское малое предпринимательство развивается в основном в сфере торговли и предоставления услуг населению. Тогда как в экономически развитых странах сектор малой экономики вносит более ощутимый вклад в экономики государств. Так, в США около 53% трудоспособного населения работает на малых предприятиях, их насчитывается более 20 млн. Каждая третья семья в США имеет отношение к бизнесу. Более 40% ВВП приходится на долю малого предпринимательства [3].

Доля малого и среднего предпринимательства в Китае составляет 55% [3]. Этот показатель меньше, чем в странах Евросоюза, однако правительство Китая, достигнув такого уровня всего за 30 лет, считает МСП важнейшим фактором экономического роста. Малый и средний бизнес в Китае можно назвать научным двигателем страны, поскольку он производит наибольшее количество технических изобретений и инновационной продукции в стране, значительная часть которых экспортируется.

Сингапур занимает 5-е место в мире по развитию малого и среднего предпринимательства: 90% всех предприятий страны являются малыми, и они обеспечивают рабочими местами значительную часть занятого населения [3].

Статистика ассоциации европейского бизнеса показывает, что малое предпринимательство в странах Европейского Союза развивается весьма стремительно. Малый бизнес за рубежом находится на более высоком уровне, чем в России. Малый бизнес в Европе составляет от 70% до 90% всех предприятий. Более половины населения страны Евросоюза работает в этой сфере [3].

Как показывают исследования, наиболее активно в Европейском Союзе развивается малый бизнес в Германии. Вклад предприятий малого предпринимательства в экономику страны составляет почти половину всего ВВП. Более 50% трудоспособного населения обеспечены рабочими местами за счет предприятий малого бизнеса. Малые предприятия составляют 99% всех предприятий страны. Многие из них вышли на мировой рынок. Более 1 тыс. предприятий малого бизнеса Германии стали лидерами мирового экспорта.

Развитые страны оказывают существенную поддержку малому бизнесу и получают от него хорошую отдачу в виде налогов, развития инноваций, занятости экономически активного населения страны.

Многолетний опыт развития малого и среднего предпринимательства в развитых странах, показал, что данный субъект экономических отношений играет огромную роль в экономике страны, которая заключается в стимулировании конкуренции, что побуждает крупные компании внедрять новые технологии и улучшать эффективность производства, следовательно, эффективность всей экономики страны напрямую зависит от успешной деятельности субъектов малого бизнеса. Поэтому, главная цель осуществляемой в рамках политики поддержки малого предпринимательства заключается в установлении баланса интересов государства и бизнеса, обеспечении оптимальных условий для предпринимательской деятельности, а также увеличении конкурентоспособности субъектов МСП.

Уровень развития МСП во многом определяет степень развития экономики страны в целом. Так, например, на 1000 российских граждан приходится примерно около 6 предпринимателей, в то время как в странах-членах Евросоюза не менее 30. В России доля предприятий данного сектора в общем числе всех предприятий составляет лишь 30%, в странах ЕС МСП составляют около 90% от общего числа предприятий [3]. МСП в зарубежных странах является важным фактором экономического роста, вносящим весомый вклад в ВВП и занятость.

Развитие МСП в зарубежных странах идет более быстрыми темпами за счет адресной поддержки со стороны государства и частных коммерческих и финансовых структур.

Проанализируем в рамках данной статьи, по какой причине вклад малого предпринимательства в общие экономические показатели в России существенно ниже, чем в большинстве не только развитых, но и развивающихся стран. Рассмотрим потребности сектора малого предпринимательства в стране и методы государственной поддержки малого предпринимательства. Малое и среднее предпринимательство в Российской Федерации — это в первую очередь микробизнес (95,5% общего числа субъектов малого и среднего предпринимательства). Число средних предприятий сравнительно невелико [4, с. 2].

По данным ФНС России по состоянию на 1 марта 2018 года в Российской Федерации действует 6,1 млн субъектов малого предпринимательства, в том числе 2,9 млн юридических лиц и 3,2 млн индивидуальных предпринимателя. В целом в сфере МСП действует 5,8 млн микропредприятий, 266 тысяч малых и 20 тысяч средних предприятий [1].

Статистика бизнеса в России за последние 10 лет демонстрирует закрытие большего количества предприятий, чем было открыто. В стране лишь 3,4% малых предприятий существует более 3 лет. Остальные закрываются значительно раньше. Многие прекращают свою деятельность в первый год своего существования. Лишь 20% ВВП приходится на долю малого бизнеса в России [5].

Темпы роста числа зарегистрированных малых предприятий в нашей стране остаются низкими — ежегодно их число увеличивается на 4%, в то время как количество хозяйствующих субъектов, прекративших свою деятельность увеличивается на 11%. По данным Росстата за 2016 год в нашей стране было зарегистрировано 3,7 млн предпринимателей. Однако более 4,7 млн прекратили деятельность [5].

По данным Всероссийского центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ) в 2017 году основными факторами, сдерживающими развитие бизнеса, являлись:

- неопределенность экономической ситуации,
  - высокий уровень налогов,
  - снижающийся спрос на внутреннем рынке,
  - высокие цены на энергоресурсы,
  - недостаточное качество законодательного регулирования экономики,
  - высокий процент коммерческих кредитов,
  - недостаток долгосрочных инвестиционных средств,
  - сложность бюрократических процедур,
  - нечестная конкуренция со стороны теневого рынка,
- и пр. [6, с. 6]

В целом 59% опрошенных заявили, что в 2017 году их коммерческая деятельность ухудшилась. Это выразилось в снижении спроса на товары и услуги, как следствие — падении цен на них, при этом отмечался рост издержек и недостаточность финансирования на развитие бизнеса. 61% представителей сферы малого предпринимательства отметили рост фактических затрат на услуги естественных монополий в среднем на 20% и такое же увеличение налоговой нагрузки.

Учитывая значительную роль малого предпринимательства и опираясь на практику развитых стран, можно сформулировать вывод о том, что устойчивое развитие малого предпринимательства является важнейшим условием успешной реализации таких задач, как [7, с. 1]:

- формирование цивилизованных конкурентных рыночных отношений, способствующих лучшему удовлетворению потребностей общества в товарах, работах, услугах;
- повышение качества и расширение ассортимента товаров, работ, услуг, соответствие требованиям своей целевой аудитории. Стремясь к удовлетворению запросов потребителей, малые предприятия способствуют повышению качества товаров (работ, услуг);

- стимуляция структурной перестройки экономики. Малое предпринимательство придает экономике гибкость, мобильность, маневренность;
- привлечение личных финансовых ресурсов населения для развития производства;
- сокращение уровня безработицы, создание дополнительных рабочих мест;
- более эффективное использование творческого потенциала людей, раскрытие их талантов, освоение различных видов деятельности, ремесел народных промыслов;
- активизация научно-технического прогресса;
- освоение и использование местных источников сырья и отходов крупных производств;
- поддержка деятельности крупных предприятий путем изготовления и поставки комплектующих изделий и оснастки, создание обслуживающих и вспомогательных производств.

Все эти и другие социальные и экономические функции малого предпринимательства ставят его развитие в разряд важнейших государственных задач, делают его неотъемлемой частью реформирования экономики страны.

Малый бизнес без поддержки государства не всегда способен успешно противостоять в конкурентной борьбе крупным компаниям, отстаивать свои экономические, политические и социальные интересы.

Во всех экономически развитых странах малому и среднему бизнесу со стороны государства оказывается множественная организационная и финансовая поддержка, результатом которой являются значительные поступления в бюджет, эффективное функционирование экономики и в конечном счете высокий уровень жизни населения. В мировой практике считается нормой государственное поощрение малого бизнеса в интересах общества и государства. При этом задача государства состоит в том, чтобы создать правовые и экономические условия для их выживания, способности расти и самостоятельно развиваться в условиях рынка.

По данным ВЦИОМ в 2017 году большинство опрошенных предпринимателей и собственников бизнеса (64%) отмечали неэффективность мер, предпринимаемых государством в целях возобновления экономического роста. Закрепилось мнение, что правительство не имеет продуманного стратегического плана и решения принимаются спонтанно и ситуационно.

Вместе с тем, в 2014 году был принят Федеральный закон РФ № 172–ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации», который охарактеризовал основные вопросы, касающиеся стратегического планирования, определил механизм координации между тремя основными уровнями власти (федеральным, региональным и местным), сформировал основные постулаты управления малым и средним бизнесом, которыми необходимо руководствоваться органам государственной власти субъектов РФ.

Правительством РФ в 2015–2016 гг. были разработаны и утверждены планы первоочередных мероприятий по созданию условий для устойчивого положительного развития экономики и социального пространства.

Как утверждает в ежегодном отчете Министерства экономического развития РФ в 2016 году впервые в сфере развития малого и среднего предпринимательства утверждён документ стратегического планирования на долгосрочную перспективу — «Стратегия развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации на период до 2030 года». Ориентиром этого документа является увеличение доли малых и средних предприятий в валовом внутреннем продукте страны в 2 раза (с 20 до 40%) [4, с. 4]. Кроме того, утверждена целевая модель по направлению «Поддержка малого и среднего предпринимательства». Её внедрение в субъектах Федерации началось в 2017 году.

Вместе с тем, Президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам одобрены положения приоритетного проекта по основному направлению стратегического развития

Российской Федерации «Малый бизнес и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы», предусматривающего реализацию в 2017–2018 годах мер поддержки как новых, так и действующих предприятий для увеличения численности занятых в сфере малого предпринимательства.

В Административный кодекс РФ внесены изменения, предусматривающие применение к субъектам малого предпринимательства административного наказания исключительно в виде предупреждения. Ожидается, что эта мера снизит административную нагрузку на предпринимателей, улучшит профилактику административных правонарушений.

Расширены возможности малых предприятий по применению специальных налоговых режимов. В частности, для применения упрощённой системы налогообложения с 2018 года увеличен предельный размер дохода до 150 млн рублей (в 2016 году эта сумма составляла 79,74 млн рублей), с 2017 года предельный размер стоимости основных средств увеличен со 100 млн до 150 млн рублей [8]. До 1 января 2021 года продлено действие системы налогообложения в виде единого налога на вменённый доход, что создаст предсказуемые условия для деятельности свыше 2 млн налогоплательщиков.

Микроредприятия с численностью сотрудников до 15 человек освобождаются от обязанности утверждать локальные акты по вопросам трудового права. Такое решение об упрощении кадрового делопроизводства снизит финансовую нагрузку в связи с выполнением требований трудового законодательства для 90% субъектов малого предпринимательства.

В 2017 году регионам выделены средства федерального бюджета в размере 7,5 млрд рублей на оказание финансовой поддержки субъектам малого и среднего предпринимательства, софинансирование капитальных вложений в объекты региональной и (или) муниципальной собственности, содействие развитию молодёжного предпринимательства.

Расширена сеть региональных организаций инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства. По данным

Корпорации МСП с учётом финансирования 2017 года на март 2018 года действует 643 центра компетенции и еще 14 находятся в стадии создания [9]. Эти организации оказывают широкий спектр информационно-консультационных, социально ориентированных и финансово-кредитных услуг, услуг по поддержке экспорта и услуг для субъектов малого и среднего предпринимательства, занятых в области инноваций и промышленного производства.

1 декабря 2016 года принято в новой редакции Постановление Правительства РФ «Об имущественной поддержке субъектов малого и среднего предпринимательства при предоставлении федерального имущества», направленное на совершенствование порядка передачи федерального имущества в аренду субъектам малого и среднего предпринимательства. Ожидается кратное увеличение числа объектов недвижимости, включённых в перечень федерального имущества, предназначенного для оказания имущественной поддержки малым и средним предприятиям. В информационном ресурсе ФНС осуществлён запуск единого реестра субъектов малого и среднего предпринимательства, что обеспечило новый уровень доступности мер государственной поддержки.

На 2017–2018 годы предусмотрено освобождение от уплаты налога на доход для самозанятых граждан, осуществляющих деятельность по репетиторству, присмотру и уходу за отдельными категориями граждан, уборке жилых помещений и ведению домашнего хозяйства, направивших в налоговый орган соответствующее уведомление. При этом субъекты Федерации наделены правом на расширение перечня видов деятельности самозанятых граждан, доходы, от осуществления которых освобождаются от налогообложения.

Развивается система «одного окна» для предоставления услуг предпринимателям. Многофункциональные центры предоставления государственных и муниципальных услуг (МФЦ) включены в перечень организаций, образующих инфраструктуру поддержки малого и среднего предпринимательства.

Реализован пилотный проект с участием 39 субъектов РФ по созданию и развитию сети МФЦ для бизнеса. Создано более 500 окон для предоставления услуг субъектам малого и среднего предпринимательства [8]. Внедряются такие услуги, как разработка бизнес-планов, товарная и правовая экспертиза, оценка бизнеса и рисков, юридическое сопровождение, страхование имущества физических и юридических лиц, приём заявок на участие в конкурсном отборе на предоставление субсидий, на получение микрозаймов и ряд других. Также расширяется практика предоставления комплексных услуг по принципу бизнес ситуаций.

С 1 января 2018 года в целях стимулирования спроса на продукцию малых и средних компаний увеличена квота по прямым закупкам товаров, работ, услуг государственными компаниями у малых и средних предприятий с 10 до 15%.

Определены типовые условия контрактов, предусматривающих привлечение к их исполнению в рамках закупок товаров, работ, услуг, осуществляемых в соответствии с законодательством РФ о контрактной системе, субподрядчиков, соисполнителей из числа субъектов малого предпринимательства.

Сформирована система контроля в части обеспечения доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к закупкам крупнейших заказчиков. Номенклатура закупок у субъектов малого и среднего предпринимательства в настоящий момент составляет 163 тысячи позиций. За 2017 год общий объём договоров, заключённых с малыми или средними предприятиями по результатам закупок, составил 2,1 трлн рублей, что на 40% больше, чем в 2016 году [10, с. 3].

В августе 2016 года АО «Корпорация МСП» осуществлён запуск информационной системы «Бизнес-навигатор МСП» — инструмента информационно-маркетинговой поддержки, который позволил предпринимателям открывать и развивать новый бизнес.

В рамках формирования инструмента доступного финансирования для снижения процентной ставки по кредитам субъектам малого и среднего предпринимательства

АО «Корпорация МСП» совместно с Минэкономразвития России и Банком России реализуется Программа стимулирования кредитования субъектов малого и среднего предпринимательства. Цель данной программы — создание механизма поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства путём предоставления кредитных ресурсов на льготных условиях для приобретения основных средств, модернизации и реконструкции производства, запуска новых проектов, а также для пополнения оборотного капитала через предоставление Банком России кредитным организациям кредитов, обеспеченных поручительствами АО «Корпорация МСП». Основными получателями финансовой поддержки в рамках Программы стимулирования кредитования являются субъекты МСП, осуществляющие деятельность в производственном, агропромышленном секторах экономики, реализующие высокотехнологические проекты, направленные на импортозамещение и несырьевой экспорт, а также лизинговые компании.

Задачей АО «Корпорация МСП» является обеспечение доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к Программе стимулирования кредитования через увеличение количества аккредитованных по данной программе федеральных и опорных региональных банков, в настоящий момент их насчитывается 47.

В 2018 году совокупный лимит по рефинансированию кредитов малому и среднему бизнесу по льготной ставке увеличен с 125 млрд до 175 млрд рублей. За 2017 год АО «Корпорация МСП», АО «МСП Банк» и региональными гарантийными организациями выдано гарантий и поручительств на сумму свыше 138 млрд рублей, что позволило малым и средним компаниям привлечь кредиты на сумму свыше 233 млрд рублей [10, с. 10].

Тем не менее, малое предпринимательство в Российской Федерации продолжает испытывать серьезные трудности, для преодоления которых необходима последовательная работа, прежде всего, по дальнейшему совершенствованию законодательства, финансовой поддержки малого бизнеса, повышению

эффективности региональных программ развития малого и среднего предпринимательства, по регулированию экономики, устранению административных барьеров и преодолению коррупции.

По данным национального отчета GEM «Глобального Мониторинга Предпринимательства, Россия 2016–2017», выполненного Высшей Школой Менеджмента Санкт-Петербургского Государственного Университета, эксперты отмечают непредсказуемость и агрессивность государственной политики, постоянно меняющееся законодательство, отсутствие реально действующего правового поля и законов, а также избирательность правоприменения. Высокий уровень бюрократии и правоприменительности чиновничьего аппарата также не способствуют улучшению предпринимательского климата в России [11, с. 61]. Доступ к финансированию для новых компаний, по мнению экспертов, осложнен дорогими кредитами, недоверием банков и других финансовых институтов к бизнесу.

Среди препятствующих развитию предпринимательства факторов также отмечаются национальные культурные особенности. В обществе витает настороженное или негативное отношение к предпринимательству. Предпочтения молодого поколения больше склоняются в пользу крупного бизнеса, чем предпринимательства.

Вместе с тем, эксперты как положительный факт отмечают попытки государства запустить программы поддержки предпринимательства. Также они оптимистичны при оценке интеллектуального потенциала и способности к предпринимательству у граждан.

Увеличение количества и качества образовательных программ для предпринимателей и развитие мотивации и заинтересованности в предпринимательской карьере у молодежи могут оказать положительное влияние на создание благоприятных условий для ведения предпринимательской деятельности.

Для улучшения предпринимательского климата в стране необходимо совершенствование законодательства, развитие правовой базы, формирование адекватной налоговой и финансовой

политики. Кроме того, следует отметить необходимость создания программ государственной поддержки по формированию доступного капитала для реализации проектов.

Особо отмечается необходимость улучшения имиджа предпринимателя — прежде всего для привлечения в эту сферу экономической жизни молодежи. Необходимым условием развития предпринимательства остается реализация последовательной идеологической политики по созданию предпринимательской культуры. Особое место в популяризации предпринимательства следует уделить системе образования, которая должна не только обеспечить формирование предпринимательских навыков у будущих предпринимателей, но и внедрить практико-ориентированные курсы по предпринимательству и бизнесу в рамках всех уровней образования.

### Список литературы

1. Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства ФНС России — URL <https://rmsp.nalog.ru/statistics.html>.
2. Электронный ресурс Общероссийской общественной организации малого и среднего предпринимательства ОПОРА, — URL <http://opora.ru/news/21-2-protsent-a-sostavila-po-itogam-2016-goda-dolya-malogo-i-srednego-biznesa-v-vvp-rossii.html> (дата обращения 10. 03. 2018).
3. Финк Т. А. Малый и средний бизнес: зарубежный опыт развития // Молодой ученый. — 2012. — № 4. — С. 177–181. — URL <https://moluch.ru/archive/39/4640/>(дата обращения: 10.03.2018).
4. Стратегия развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации на период до 2030 года.
5. Быркова Е. Малый бизнес в России: цифры и факты, 2015 — URL <http://провэд.пф/article/26003-kak-zhivet-malyu-biznes-v-kpizis-tsifpy-i-fakty.html>.
6. Доклад президенту Российской Федерации Уполномоченного по защите прав потребителей, 2017. — <http://doklad.ombudsman-biz.ru/2017/pdf/6.pdf>

7. Тагирова Р. Т., Омарова О. Ф. Роль малого предпринимательства и необходимость его государственной поддержки в современной экономике // Дагестанский государственный университет, Россия — URL <http://be5.biz/ekonomika1/r2011/1150.htm>.
8. Основные результаты работы Министерства экономического развития Российской Федерации в 2016 году; Работа Правительства: факты и цифры» — URL [http://government.ru/dep\\_news/27337/](http://government.ru/dep_news/27337/) (дата обращения 11.03.2018).
9. URL <https://monitoring.corpmsp.ru/StartPage/orgreg.html>; АИС «Мониторинг МСП» (дата обращения 12.03.2018).
10. Материалы о ходе оказания мер поддержки субъектам малого и среднего предпринимательства Корпорацией МСП в 2018 году — URL <https://corpmsp.ru/upload/0503%20Цифры%20и%20факты.pdf> (дата обращения 13.03.2018).
11. Глобальный мониторинг предпринимательства (GEM); <http://gsom.spbu.ru/gsom/centers/eship/projects/gem/> (дата обращения 13.03.2018).

### References

1. The unified register of subjects of small and average business of the Russian FTS — URL <https://rmsp.nalog.ru/statistics.html>.
2. Electronic resource of the all-Russian public organization of small and medium enterprises SUPPORT, — URL <http://opora.ru/news/21-2-protستا-sostavila-po-itogam-2016-goda-dolya-malogo-i-srednego-biznesa-v-vvp-rossii.html> (circulation date 10.03.2010).
3. Fink, T. A. Small and medium-sized business: foreign experience of development // The Young scientist. — 2012. — № 4. — P. 177–181. URL <https://moluch.ru/archive/39/4640/> (accessed: 10.03.2018).
4. Strategy of development of small and medium enterprises in the Russian Federation for the period up to 2030.
5. Barkova E. Small business in Russia: facts and figures, 2015. — URL <http://провед.рф/article/26003-kak-zhivet-malyy-biznes-v-kpizis-tsifry-i-fakty.html>.

6. Report to the President of the Russian Federation the Commissioner for the protection of the rights of consumers, 2017. — <http://doklad.ombudsmanbiz.ru/2017/pdf/6.pdf>
7. Tagirova R. T., Omarova O. F. the Role of small business and the need for its state support in the modern economy // Dagestan state University, Russia — URL <http://be5.biz/ekonomika1/r2011/1150.htm>.
8. The main results of the Ministry of economic development of the Russian Federation in 2016; Government Work: facts and figures; URL [http://government.ru/dep\\_news/27337/](http://government.ru/dep_news/27337/) (date of application 11.03.2010).
9. URL <https://monitoring.corpmosp.ru/StartPage/orgreg.html>; AIS «Monitoring of the SME» (accessed 12.03.2018).
10. The materials on the course of providing measures of support to subjects of small and medium entrepreneurship SME Corporation in 2018 — URL <https://corpmosp.ru/upload/0503%20Цифры%20и%20факты.pdf> (accessed 13.03.2018).
11. Global entrepreneurship monitor (GEM) <http://gsom.spbu.ru/gsom/centers/eship/projects/gem/> (accessed 13.03.2018)).

## **СУЩНОСТЬ И ФОРМЫ ИНТЕГРАЦИИ КАК ОСНОВНОГО ФАКТОРА ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ ПОЛЬШИ**

**Мицкевич Бартош**

*Западнопоморский технологический университет, Щецин, Польша (71–210, г. Щецин, ул. Жолнерска, 47), доктор экономических наук, профессор, декан экономического факультета, bartosz.mickiewicz@zut.edu.pl, 8-1048 602395083.*

**Автором разработаны теоретико-методологические основы интеграционного развития стран, уточнена сущность экономической интеграции, различные формы сотрудничества и производственно-сбытовой деятельности, преимущества и сложности при создании и функционировании Европейского Союза, проведен анализ основных этапов становления единой сельскохозяйственной политики.**

**Главный результат — автор обосновал, что общий рынок — это не только единое экономическое, правовое и информационное пространство, а переходный этап к полной экономической интеграции. Предложены основные направления развития национальной продовольственной политики Польши.**

**Ключевые слова:** интеграционное развитие, экономическая интеграция, Европейский союз, общий рынок, сельскохозяйственная и продовольственная политика, пути развития

# THE ESSENCE AND FORMS OF INTEGRATION AS THE MAIN FACTOR OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ECONOMY OF POLAND

**Mickiewicz Bartosz**

*West Pomeranian University of technology, Szczecin, Poland (71-210, Szczecin, St Zolnierska, 47), doctor of economic Sciences, Professor, Dean, faculty of Economics, bartosz.mickiewicz@zut.edu.pl, 8-1048-602-395-083.*

**The author has developed the theoretical and methodological foundations of integration development of the countries, clarified the essence of economic integration, various forms of cooperation and production and marketing activities, the advantages and difficulties in the creation and functioning of the European Union, the analysis of the main stages of formation of a single agricultural policy.**

**The main result — the author proved that the common market is only a single economic, legal and information space, and a transitional stage to full economic integration. The basic directions of development of national food policy of Poland are offered.**

Keywords: integration development, economic integration, European Union, common market, agricultural and food policy, ways of development

В современных условиях практически ни одна страна мира не может эффективно и устойчиво развиваться, не взаимодействуя с другими государствами. Страны объединяются исходя из своих политических, экономических, геополитических или геоэкономических интересов. Для реализации и других различных интересов создаются различные интеграционные группировки. В мире насчитывается более 50 многосторонних экономических интеграционных объединений.

В системе теоретико-методологических основ интеграционного развития требуется определить сущность понятия экономической интеграции. Нельзя отождествлять понятия «экономическое сотрудничество» и «экономическая интеграция» потому, что любая страна, как правило, имеет достаточно разветвленную систему сотрудничества со многими государствами. По нашим исследованиям, экономическая интеграция — качественно более высокая ступень сотрудничества, когда достигается органическая согласованность в осуществлении воспроизводственного процесса отдельных стран. При этом в условиях действующего суверенитета и налаживания экономического взаимодействия между ними на рыночных принципах особую роль приобретает согласованное развитие межстрановой кооперации и торгового обмена. Количественным измерением интеграции может служить доля взаимного товарообмена между странами в их общем внешнеторговом обороте [1].

Происходящая в настоящее время глобализация мирохозяйственных отношений ускоряет процессы экономической интеграции разных государств и формирования международного сообщества, диктуя необходимость выбора ее соответствующей модели с учетом региональных и национальных особенностей сотрудничества. Принимая во внимание данную тенденцию, а также ограниченность инвестиционных ресурсов, наиболее приемлемым вариантом международного сотрудничества для Польши, как подтверждает анализ, является создание совместных предприятий, в рамках которых могут формироваться различные формы сотрудничества и производственно-сбытовой деятельности. По результатам наших исследований, эффективность данного способа международной экономической кооперации обусловлена как тем, что позволяет привлечь зарубежный капитал, так и тем, что дает возможность использовать заинтересованность иностранных партнеров в продвижении продукции совместного предприятия на внешние рынки.

Рыночная трансформация экономики и интеграция сельского хозяйства Польши в систему мирохозяйственных связей

предопределяют многообразие форм совместных предприятий, отличающихся особенностями механизма формирования уставного фонда, среды функционирования и т. д. Реальная интеграция достигается в том случае, когда взаимный обмен ресурсами и готовыми товарами преобладает в структуре внешнеторгового оборота. Например, в странах Европейского Союза доля поставок между странами-членами превышает 60% их экспорта и импорта, в то время как между странами Содружества Независимых Государств (СНГ) этот показатель не превышает пока 30% — по экспорту и 40% — по импорту.

Исходя из опыта развития интеграционных процессов в мировом хозяйстве, анализа результатов научных исследований по проблеме странового экономического сотрудничества, нами сформулировано определение экономической интеграции, которая представляет собой процесс экономического взаимодействия стран, приводящий к сближению хозяйственных механизмов, принимающий форму межгосударственных соглашений и регулируемый межгосударственными нормами и правилами. Ее предпосылками являются сопоставимость уровней рыночного развития участвующих стран, их политическая расположенность и заинтересованность, общность стоящих проблем, стремление ускорить экономическое развитие и найти направления доминирования по ряду экономических позиций.

Экономическая интеграция осуществляется в целях использования преимуществ кооперации ресурсов, труда, капитала и производства, создания благоприятных внешних условий для национального развития, укрепления международных позиций кооперирующихся стран в экономическом развитии, обмена инновационными достижениями и поддержки национальных форм производства и сбыта. По мнению большинства ученых, интеграционные процессы должны развиваться в направлении устранения препятствий на пути движения товаров, капитала и труда, сбалансированности политики разных стран в области экономики, а также создания единых внешних торговых норм и нормативов (тарифов).

Эти идеи воплотились при создании Европейского Союза. В последнее время эта организация выполняет многочисленные функции. После расширения состава Европейского Союза членами ЕС являются различные страны, в том числе Австрия, Германия, Великобритания, Италия, Ирландия, Франция, Испания, Португалия, Финляндия, Швеция, Дания, Бельгия, Люксембург, Нидерланды, Греция, Польша, Чехия, Румыния, Болгария, Венгрия, Словакия, Словения, Литва, Латвия, Эстония.

Существует подход, который отвергает идею полной экономической интеграции стран в пользу создания единой зоны свободной торговли, которая позволяет снять ограничения на пути перемещения товаров и услуг между членами группировки, но при этом дает возможность сохранить внешние тарифы каждой страны. При таком подходе, конечно, имеются выгоды от свободной торговли продукцией, но каждая страна получает возможность следовать собственным экономическим целям. Данную идею проводит Англия, которая поддерживает благоприятные для нее отношения со странами, входящими в Британское содружество.

Исходя из анализа развития международной экономической интеграции, следует вывод, что на первый план выступает концепция географической близости. Соседние страны проявляют первейший интерес к интеграции по следующим причинам: меньше расстояние для движения товаропотоков, сходство предпочтений населения, часто могут быть общая история, продукции и интересы. Но экономическая интеграция может осуществляться и на иных условиях — идеологической близости, политических и экономических интересов и др.

Изучение показывает, что основными формами экономической интеграции являются: зона свободной торговли, таможенный союз, общий рынок, экономический союз. Первой логической и хронологической ступенью интеграции является зона свободной торговли. Суть этой формы в том, что в торговле между странами — членами отменяются все таможенные пошлины,

но сохраняются внешние таможенные тарифы против стран, не входящих в зону. Как показали наши исследования, последовательные двухсторонние соглашения приводят, как правило, к постепенной отмене таможенных пошлин и других нетарифных ограничений между странами-партнерами, что позволяет сблизить развитие их национальных экономик.

Следующей ступенью международной экономической интеграции является таможенный союз, в котором все внутренние тарифы заменяются единым внешним. Таможенный союз был первым шагом на пути создания ЕС. В таможенном союзе существуют беспошлинная торговля между странами-членами и общий таможенный тариф по отношению к третьим странам. В его рамках регулируются товарные потоки с учетом уровня внешнего тарифа и цен, что дает импульс к изменению структуры потребления и производства. Следовательно, таможенный союз представляет собой более совершенную интеграционную структуру.

Качественно более высокой ступенью интеграции является общий рынок, где все характеристики таможенного союза дополняются отсутствием ограничений на перемещение ресурсов производства. Это в настоящее время полностью соответствует параметрам общего рынка ЕС. Анализ показывает, что на территории СНГ наиболее близким по параметрам к общему рынку является Союз Беларуси и России, а также условия взаимной торговли продукцией сельского хозяйства и ресурсами для ее производства в рамках создаваемого Общего аграрного рынка СНГ.

Создание общего рынка требует гармонизации значительного количества законодательных норм во всех сферах деятельности. Для достижения успеха необходимы единые подходы и методы в управлении, наднациональные органы и функции регулирования.

Проведенный анализ формирования Европейского Союза показал, что общий рынок — это только единое экономическое, правовое и информационное пространство, но в таком состоянии он еще не может быть устойчивым и уравновешенным. Поэтому

его надо рассматривать как переходный этап к полной экономической интеграции. На стадии полной экономической интеграции (экономического союза) должны быть унифицированы кредитно-денежная и социальная политика, макроэкономические механизмы регулирования производства и товарообмена, стратегия экспорта-импорта, стратегия единого согласованного долгосрочного развития. Так, формированию и усилению единой кредитно-денежной и валютной политики способствует создание Европейского центрального банка и переход на единую валюту. В этой связи созданы наднациональные органы ЕС, решения которых обязательны для каждой страны — члена Союза.

В основе ЕС находятся общие экономические интересы всех участников. Расширив свое членство, ЕС прошел все основные стадии интеграционного процесса и в настоящее время находится на этапе развития и совершенствования экономического союза. Основным показателем состоятельности ЕС является то, что в настоящее время данный Союз занимает первое место в мире по общему объему валового внутреннего продукта (ВВП) на душу населения, а также по доле в мировом экспорте и импорте.

Есть основания утверждать, что создание и расширение Европейского Союза уравнило мировой баланс торговых отношений, нарушившийся после распада СЭВ. В мире в настоящее время сложились три ведущих экономических группировки. Это, во-первых, страны Североамериканского экономического содружества (США, Канада и Мексика), во-вторых, — Европейский Союз, в третьих, — Япония и страны ее влияния — Малайзия, Индонезия, Сингапур. На самостоятельную роль в последнее время претендует Китай. Все эти объединения и регионы имеют свои особенности. Но наиболее развитым, устойчивым и перспективным экономическим интеграционным объединением является Европейский Союз.

Евросоюз дал возможность странам Западной, Центральной и Восточной Европы объединить свои финансовые ресурсы, научный и технический потенциал для решения

основополагающих национальных и региональных экономических проблем. Например, общеевропейская экономическая политика позволила расширить масштабы совместного аграрного рынка, увязать проблемы внутристранового протекционизма с рациональным разделением труда, а также страновой специализацией в соответствии с природно-климатическими условиями. Таким образом, опыт интеграции по примеру Европейского Союза стал во многом классическим и активно изучается в различных регионах мира.

Продвигаясь на Восток, ЕС смог заметно нарастить свой ресурсный потенциал (территорию — на 34%, население — на 29%), превратиться в крупнейший в мире рынок, где имеется 500 млн потребителей, сохранить пространственную динамику интеграции. Сложилась экономическая гегемония Евросоюза на основной части территории Европы. Можно предполагать, что в новом формате ЕС будет гораздо активнее востребован при принятии глобальных решений, укрепит свои позиции в ВТО, станет признанным лидером в том, что касается моделей интеграции и развития современных международных отношений.

История последнего расширения состава ЕС довольно сложная. Первоначально страны ЕС взяли курс на поддержку реформ в странах Восточной Европы путем предоставления гуманитарной и технической помощи и различного рода кредитов. В ЕС была принята программа технической помощи странам этого региона, получившая известность под названием ФАРЕ (Phare). На страны Восточной Европы были распространены таможенные преференции по широкому кругу товаров, предоставлявшиеся ранее только развивающимся странам. Следующим шагом стало то, что ЕС установил со странами Восточной Европы отношения ассоциации. Это было закреплено в так называемых Европейских соглашениях. Такие соглашения предусматривали сотрудничество между странами по широкому кругу вопросов, сближение законодательства, расширение связей в различных отраслях экономики.

Одновременно отрабатывались механизмы предоставления кредитов. Для этого был создан Европейский банк реконструкции и развития, который всячески способствовал облегчению реформ в странах Восточной Европы. Та же самая функция принадлежала и Европейскому инвестиционному банку, подконтрольному ЕС. Более того, Парижский и Лондонский клубы — объединения официальных и частных кредиторов, среди которых главную роль играют страны ЕС, например, погасили Польше и Болгарии половину внешних долгов. Усилился приток иностранного частного капитала, особенно в Венгрию, Польшу, Чехию. Дополнительным стимулом стала возможность свободно экспортировать продукцию на рынки ЕС.

В этой связи быстро возросли взаимные потоки товаров. Так, если оборот внешней торговли ЕС в 90-е годы со всеми странами мира вырос на 22%, то с Чехией и Словакией — на треть, с Венгрией — на 90%, а с Польшей — более чем в два раза. Это оказалось одним из существенных факторов, который позволил странам Восточной Европы добиться возобновления роста своего валового национального продукта и промышленного производства после его многолетнего спада.

Вместе с тем страны Восточной Европы столкнулись и с рядом трудностей. Соглашения предусматривали некоторое ослабление протекционизма в сфере сельского хозяйства. В процессе чего импорт продовольствия из ЕС в страны Восточной Европы превысил их экспорт, и в итоге образовалось пассивное сальдо торгового баланса. В последствии, при вступлении новых членов в ЕС, эти перекосы пришлось исправлять и в первую очередь путем усиления поддержки сельскохозяйственного производства в странах Восточной Европы как за счет своих средств, так и за счет выделения дополнительных субвенций из бюджета Европейского Союза. Немалую роль в этом сыграло совершенствование специализации сельского хозяйства в «новых» странах-членах ЕС, а также установление оптимальных квот на объемы производства и поставки продукции на рынок Европейского Союза.

Изучение показывает, что прием новых членов в ЕС был обусловлен следующими критериями:

- стабильность функционирования национальных экономик, обеспечивающих баланс спроса и предложения на продукцию, ресурсы, труд, капитал и т. п.;
- устойчивость рыночной экономической инфраструктуры;
- способность конкурировать и выдержать давление ведущих поставщиков на внутреннем рынке Евросоюза;
- готовность принять на себя в полном объеме обязательства, связанные с членством в ЕС, и особенно в развитии экономической сферы, включая агропромышленный комплекс.

В то же время надо признать, что с точки зрения «старых» членов Европейского Союза, экономические выгоды от расширения ЕС пока являются потенциальными, а непосредственный прирост ресурсов Союза сводится в основном, к земельным и трудовым. Имея 100 млн жителей, страны-претенденты увеличили ВВП ЕС всего на 5%. Это, во-первых, гораздо меньше, чем при любом из предыдущих расширений состава ЕС, во-вторых, заметно снижает показатели развития по Евросоюзу в целом.

Разительной является и внутренняя дифференциация новых претендентов, где ВВП на душу населения, составляя в среднем 32% от среднего по ЕС, колеблется от 59% (Словения) до 18% (Латвия), то есть в пропорции 1:3,2 против 1:1,26 между странами ЕС-15. Тем самым внутри интеграционного пространства Евросоюза возникает конгломерат бедных и богатых стран. Более того, внутри каждой из стран-претендентов существует своя региональная дифференциация. Например, если в Чехии среднедушевой ВВП составляет 49,2%, от аналогичного показателям по ЕС-15, а в Праге даже 74,8%, то в Польше 27,3% (в Варшаве — 46,2%), Венгрии — 34,8% (в Будапеште — 62%). Следовательно, в расширенном составе ЕС существенно обостряются еще и межрегиональные проблемы развития.

В еще меньшей степени названные страны готовы адаптироваться к валютной системе ЕС, что потребовало на порядок

большей стабильности национальных финансов. Поэтому в новом составе ЕС неизбежно размежевание на ядро государств, перешедших к новой валюте — Евро, и обширную и нестабильную валютно-финансовую периферию.

По нашей оценке, последствия присоединения к ЕС особенно неоднозначны для аграрного сектора стран-претендентов. С присоединением для этих стран стали окончательно открытыми сельскохозяйственные рынки Союза. Одновременно ужесточилось регулирование производства по новым, западноевропейским правилам конкуренции, а также в соответствии с техническими стандартами и нормами защиты потребителей. Вместе с тем приватизация в сельском хозяйстве повлекла создание на месте бывших государственных хозяйств 9,5 млн новых мелких частных ферм средним размером 3 га. Однако в условиях ЕС, например, в Польше выдержать конкуренцию смогут лишь около 30% таких ферм.

Процесс присоединения к ЕС, бесспорно, повлечет в этих странах новые импульсы роста; рано или поздно выкристаллизуется и их оптимальная хозяйственная специализация. Но подобную адаптацию осложняет то, что Европейский Союз на этот раз выдвинул условия для «новых» членов исключительно исходя из своих интересов. Например, единый территориальный платеж, выплачиваемый из бюджета ЕС, ранее составил для «новых» стран только 25% от размера, действующего в ЕС, затем его уровень увеличился лишь до 35%.

Изучение показывает, что аграрная политика Евросоюза имеет приоритет. Во-первых, продовольственная безопасность выдвинута в качестве главной задачи каждого государства. Эта цель предполагает достижение самообеспечения продовольствием и создание запасов, гарантирующих стабильность рынка независимо от любых неблагоприятных обстоятельств, включая неурожай. Во-вторых, сельское хозяйство является особым сектором экономики, поскольку напрямую зависит от условий окружающей среды, где влияние человека является ограниченным.

Нами проведен анализ основных этапов становления Единой сельскохозяйственной политики ЕС, что позволило сделать конструктивные выводы для совершенствования аграрной политики Польши в целях устойчивого развития национального сельского хозяйства. Вместе с тем, многие виды деятельности, сопутствующие сельскохозяйственному производству, не могут осуществляться индивидуальными лицами с достаточной долей эффективности. Поэтому, чтобы противостоять монополистическим тенденциям крупных производителей средств производства и переработчиков сельскохозяйственной продукции, фермеры вынуждены создавать кооперативы по материально-техническому снабжению, переработке и сбыту продукции.

Анализ подтверждает, что развитие фермерской кооперации является характерной особенностью стран ЕС с интенсивным сельским хозяйством. Наиболее активно в этой сфере действуют кооперативы Дании, Нидерландов, Швеции, Финляндии, Германии и Франции. Например, в этих странах через кооперативы сбывается до 90% молочных продуктов. Кооперативы обеспечивают производственно-экономические связи с производителями средств производства, организациями в сфере переработки и сбыта продукции. Первичные кооперативы формируются в основном по территориальному признаку и являются членами крупных общенациональных объединений, союзов и федераций, основные задачи которых — координация производства и сбыта продукции, оказание консультативной помощи в целях повышения эффективности производства.

Изучение показывает, что к неблагоприятным зонам принято относить районы, расположенные в горной и холмистой местности, зоны, в которых сформируется низкий уровень сельскохозяйственных доходов и территории с высоким уровнем миграции населения. В экономической политике поддержки хозяйств в ЕС, находящихся в неблагоприятных условиях, предусмотрены четыре основных вида субсидирования:

- денежные платежи за ведение хозяйства в неблагоприятных условиях;

- увеличение дотаций на модернизацию ферм и капиталовложений;
- инвестиции в проекты совершенствования кормопроизводства и улучшения пастбищ;
- дополнительные меры помощи фермерам, которые при предоставлении всех перечисленных выше видов поддержки не в состоянии достигнуть минимально необходимого уровня доходов.

В ЕЭС перешли от программ поддержки отдельных предприятий к комплексным региональным программам развития неблагоприятных районов, которые стали предусматривать субсидирование групп мероприятий: от землеустройства и развития структуры до переработки и сбыта продукции, а также различных видов несельскохозяйственной деятельности и организации агротуризма.

Исследования показывают, что единые цены занимают центральное место в механизме государственного регулирования сельского хозяйства ЕС. С их помощью принято решать следующие задачи:

- содействие росту производства и самообеспеченности всех входящих в ЕС стран продовольственными товарами путем стимулирования национального производства (особенно в части дефицитных товаров) и предотвращения накопления излишков продукции;
- поддержка доходов сельского населения на уровне социальных стандартов;
- содействие процессам концентрации сельскохозяйственного производства с целью сокращения удельных издержек и повышения конкурентоспособности продукции;
- обеспечение условий конкуренции в различных регионах и отраслях, что призвано обеспечить рост качества продукции и ее доступность населению;
- защита сельского хозяйства входящих стран от внешней конкуренции.

Практика показывает, что регулирование цен на преобладающую часть сельскохозяйственной продукции осуществляет Совет Министров ЕС, который на основе предложений Комиссии по сельскому хозяйству ежегодно устанавливает гарантированные цены на основные виды продукции, которые являются едиными для всех стран ЕС.

Для большинства видов сельскохозяйственной продукции (зерно, сахарная свекла, овощи, фрукты, продукты животноводства и др.) устанавливается рекомендуемый уровень цен. Такие цены носят названия целевых (для сравнения рекомендуемый уровень цен в практике стран СНГ получил название индикативных) и подразделяются на контрольные, ориентировочные и базисные. Они служат для ориентации производителей и потребителей продукции в системе ценообразования и устанавливаются на уровне, значительно превышающем уровень мирового рынка. Целевые цены являются основой для установления всех других видов цен. Контрольные цены устанавливаются на зерно, молоко и молокопродукты. Их уровень призван обеспечивать товаропроизводителям покрытие издержек и получение средней прибыли. Ориентировочные цены применяются в отношении говядины и телятины и обычно равняются средневзвешенной величине оптовых цен по совокупности наиболее представительных рынков в районах производства и потребления этой продукции.

Таким образом, приведенные группы целевых цен являются исходным механизмом поддержания единых цен на сельскохозяйственную продукцию на всем пространстве ЕС, что обычно достигается с помощью, так называемых операций по интервенционному вмешательству. В тех случаях, когда рыночные цены снижаются вследствие превышения предложения над спросом, ЕФОГ начинает активно скупать избыточную продукцию по заранее определенным ценам, носящим название «цен вмешательства». Эти цены ниже соответствующих контрольных, ориентировочных и базисных. Так, по зерновым они на 5–7% меньше контрольных, на говядину — на 7–10%

ориентировочных, на свинину — на 8–15% ниже базисных цен. На молочные продукты цены вмешательства устанавливаются таким образом, чтобы обеспечивать выплату контрольной цены. По существу, цены вмешательства являются минимальными ценами производства в странах ЕС.

В отношении некоторых дефицитных сельскохозяйственных продуктов (например, твердой пшеницы) принято применять специальные меры регулирования, предусматривающие прямые выплаты производителям в виде разницы между рыночной ценой и ценой вмешательства. Такая выплата по твердой пшенице составляет, как правило, до 50% цены вмешательства.

Изучение подтверждает, что в целом в ЕС уровень бюджетной поддержки цен на сельскохозяйственную продукцию из фонда гарантирования, а посредством этого и доходов фермеров, меняется в зависимости от фактического объема и эффективности производства по годам, регионам и группам ферм. Тем самым, с одной стороны, имеется возможность оперативно стимулировать производство необходимой продукции, а с другой — замораживать избыточное ее количество.

Наряду с целевыми и ценами вмешательства, третий основной вид цен в ЕС — пороговые или шлюзовые цены. Они являются, по сути, минимальными импортными ценами, защищающими внутренний рынок стран ЕС от конкуренции «третьих» стран, которые стремятся продавать продукцию по более низким ценам. Одновременно с пороговыми ценами устанавливаются таможенные пошлины, рассчитываемые как разница между пороговой ценой и ценой мирового рынка.

Таким образом, регулирование цен в ЕС обеспечивается комплексом регуляторов, среди которых важнейшие — это применение единых гарантированных закупочных цен на основные виды сельскохозяйственной продукции, применение экспортных субсидий и защита внутренних рыночных цен с помощью таможенных пошлин. Многообразная, но унифицированная система ценообразования способствовала устойчивости производства в странах ЕС и привела к опережающему росту

объемов экспорта. К началу 1980-х годов такая политика породила проблему избытка сельскохозяйственной продукции. Попытка решить ее традиционными методами не дала желаемых результатов. Вследствие этого в ЕС вынуждены были ввести новые рычаги экономического регулирования, направленные на сокращение производства отдельных видов продукции, ужесточение стандартов качества и стимулирование экспорта.

В настоящее время основу социально-экономического развития Польши составляет принятая «Стратегия ответственного развития до 2020 года с перспективой до 2030 года». В данной стратегии намечены следующие главные направления:

- реиндустриализация. Предполагает использование имеющихся конкурентных преимуществ для развития международной специализации отдельных отраслей промышленности. В этих целях предполагается активно развивать индустриальные кластеры, привлекать иностранные инвестиции;
- развитие инновационных компаний. Предполагает создание более благоприятной предпринимательской среды (принятие комплекса законодательных актов — «Конституции для бизнеса»), реформирование сферы исследований и разработок;
- накопление капитала развития. Стимулирование роста сбережений населения, привлечение средств Евросоюза, создание Польского фонда развития;
- внешнеэкономическая деятельность. Развитие экспортного сегмента Польского фонда развития, поддержка и продвижение польских марок, реформирование институтов «экономической дипломатии»;
- социальное и региональное развитие. Решение демографических проблем, поддержка развития сельских территорий, активная региональная политика, реформирование системы образования. Наряду со стратегией «Ответственного развития» в Польше реализуется также ряд программ социально-экономического развития, которые были приняты в предыдущие годы;

- долгосрочная стратегия развития страны «Польша-2030. Третья волна модернизации».
- стратегия развития страны «2020. Активное общество, конкурентоспособная экономика, эффективное государство». Рассматривается в качестве стратегии среднесрочного характера.
- секторальные стратегии развития (так называемые интегрированные стратегии). Все эти стратегии содержат экономический компонент и прогнозы.

Начиная с 2004 г. продовольственная политика в Польше играет все более существенную роль. Польша активно принимает участие в системе ЕС защищённого обозначения происхождения, защищённого географического обозначения и гарантируемых традиционных особенностей. Эта система охватывает защитой региональные продукты и высокого качества традиционные продукты. В данной системе до конца 2016 г. было зарегистрировано 37 польских продуктов. Польша, в отношении к количеству зарегистрированных продуктов, занимает восьмое место среди 28 государств-членов Европейского Союза, а также первое место среди новых государств-членов ЕС.

Региональные и традиционные продукты зарегистрированы как: Защищённое обозначение происхождения (ЗОП), Защищённое географическое обозначение (ЗГО), Гарантируемая традиционная особенность (ГТО). Регистрация наименования продукта как географического обозначения, обозначения происхождения или гарантированной традиционной особенности гарантирует, что на территории всего Европейского Союза нельзя бесправно использовать зарегистрированные названия. Право на использование графического знака, а также зарегистрированного названия имеют исключительно производители, которые происходят с зарегистрированной территории, производящие продукт согласно со спецификацией на определенной географической территории.

Защищённое обозначение происхождения (ЗОП) — качество продукта или его характерные признаки должны быть

в основном или исключительно связаны с этим особенным географическим окружением и соответствующими для него природными, человеческими факторами (такими как климат, качество почвы или местное ноу-хау). Полный процесс производства должен происходить в определенной географической области, включая также и производителей сырья. Польские продукты, зарегистрированные Европейской Комиссией (как ЗОП: брынза подхалаянская, осципек, редыколка, вишня надвисьянка, подкарпатский падевый мед, заторский карп, фасоль Пенкны Ясь из Долины Дунайца/фасоль из Долины Дунайца, вжавская фасоль, мед с Сейненьщины/Лоздзейщины).

Защищённое географическое обозначение (ЗГО) обозначает название продукта, качество которого, престиж или другие характерные признаки являются результатом определенного географического происхождения. По крайней мере, один из этапов производства данного продукта происходит из территории, к которой относится его название.

Польские продукты, зарегистрированные Европейской Комиссией как ЗГО: вересковый мед из Боров Нижнесилезских, святомартинский рогалик, великопольский жареный сыр, калишские андруты, кашубская клубника, корчинская фасоль, курпёвский мед, лишецкая колбаса, сехлёнская сушка, краковский бублик, лонцкие яблоки, шидловская слива, хлеб прондницкий, драхимский мёд, груецкие яблоки, силезский калач, коричинский домашний сыр, подгальянская ягнятина, люблинский луковичный пирог).

Гарантированная традиционная особенность (ГТО) обозначает традиционный сельскохозяйственный продукт либо пищевое средство, полученное с применением традиционного способа производства, переработки или состава, или изготовленное из традиционно применяемого сырья или ингредиентов. Традиционным считается продукт, имеющий тридцатилетнюю историю производства. Польские продукты, зарегистрированные Европейской Комиссией как ГТО: старопольский питьевой мёд («пулторак» (первак), «двуйняк» (двойник), «труйняк

(тройник) и «чвурняк» (четверик)), рыжиковое масло, перекачевник, можжевельная колбаса, охотничья колбаса, кабаносы.

Следовательно, предоставление обозначения защищает производителей от несанкционированного использования названия продукта и позволяет подчеркнуть уникальность продукта, а потребителям предоставляет достоверную информацию о происхождении продуктов и их свойствах, а также о традиционных методах производства.

Число хозяйственных субъектов в сельской местности отличается тенденцией к росту. В 2015 г. в государственный реестр хозяйствующих субъектов REGON было внесено почти 4,2 млн субъектов народного хозяйства, из которых более 1,1 миллиона (26,8%) зарегистрировало хозяйственную деятельность в сельской местности. В 2015 г. более 97% субъектов народного хозяйства, ведущих хозяйственную деятельность в сельской местности, принадлежало к частному сектору. Остальные 3% относились к субъектам общественного сектора. В структуре частного сектора в сельских районах наибольший удельный вес в 2015 г. представляли физические лица, ведущие хозяйственную деятельность (82,7%), далее союзы (6,37%), а также общества и общественные организации (3,79%). Согласно критерию числа работающих, подавляющее большинство субъектов народного хозяйства в сельской местности представляли физические лица, трудоустройства до 9 человек [2].

В структуре хозяйственных субъектов в сельской местности в дальнейшем преобладает дифференцированный характер деятельности. По группам видов деятельности в 2015 г. 4,84% субъектов действовало в сфере сельского хозяйства, охоты, лесоводства и рыболовства. В сфере промышленности и строительства действовало 28,47%, самую многочисленную группу представляют остальные сферы деятельности (66, 69%).

Внешняя торговля сельскохозяйственно-продовольственными продуктами играет важную роль в развитии экономики страны. Сельскохозяйственно-пищевой сектор является одной из немногочисленных отраслей народного хозяйства, который

имеет положительный баланс в торговле. В 2015 г. поступления от экспорта сельских пищевых продуктов увеличились на 9,2% к рекордным 23,9 млрд евро, затраты по импорту увеличились на 6,2% — до 16,1 млрд евро.

Торговые связи Польши с зарубежными странами асимметричны. Доминирующими партнерами в торговом обмене сельскохозяйственно-пищевыми продуктами остаются государства-члены ЕС, участие которых в сельскохозяйственно-пищевом экспорте Польши в 2015 г. увеличилось на 2,7% (до 82,3%). Доля стран ЕС-15 увеличилась на 1,7% (до 61%), а стран ЕС-13 — на 1% (до 1,3%). Со стороны импорта также доминируют страны ЕС. Их участие в польском сельскохозяйственно-пищевом импорте в 2015 г. составило 68,4%, что на 0,9% ниже, чем в 2014 г. (69,3%). Участие стран ЕС-15 составило 58,4% (59,6% в 2014 г.), а стран ЕС-13 — 10% (9,7% в 2014 г.).

Проведенные исследования показали, что основными направлениями развития национальной продовольственной политики Польши в условиях экономической интеграции являются создание конкурентоспособного сельскохозяйственного и продовольственного сектора, что предполагает комплексную модернизацию АПК, сферы переработки и маркетинга продукции, централизованную материальную поддержку молодых работников; повышение привлекательности сельских территорий для трудовой деятельности и проживания, что означает необходимость улучшения условий жизни, развития перспективных видов деятельности, создания на селе возможности получения альтернативных источников дохода.

### **Список литературы**

1. Мицкевич Б., Волкова Е. В. Развитие агробизнеса на инновационной основе в условиях экономической интеграции: монография. — Смоленск: Маджента, 2018.
2. Сельское и пищевое хозяйство в Польше / Под ред. института экономики сельского и пищевого хозяйства. — Варшава, 2016.

### **References**

1. Mitskevich B., Volkova E. V. Development of agribusiness on an innovative basis in terms of economic integration: monograph. — Smolensk: Magenta, 2018.
2. Agriculture and food industry in Poland / edited by the Institute of Economics of agriculture and food industry — Warsaw, 2016.

## **ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА**

**Тучков Михаил Федорович**

*ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет им. И. С. Тургенева», Орёл, Россия (г. Орёл, ул. Комсомольская, 95), доцент кафедры конституционного, административного и финансового права, 8-909-227-00-11, touchkov\_mf@mail.ru*

**Жилиева Александра Михайловна**

*ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет им. И. С. Тургенева», Орёл, Россия (г. Орёл, ул. Комсомольская, 95), студентка 2 курса Юридического института, 8-915-503-40-73, alexandrzhilyaeva2016@mail.ru*

**В статье рассматривается законодательное регулирование деятельности малого и среднего бизнеса. Анализируются федеральные законы в данной области, Стратегия развития на период до 2030 года, меры государственной поддержки малого и среднего бизнеса. Акцентируется внимание на координирующей роли федеральных министерств в указанной области. Приводится анализ введения надзорных каникул для малого и среднего бизнеса.**

**Автор показал, что, несмотря на наличие в Российской Федерации солидной нормативной правовой базы по вопросам регулирования отношений в сфере развития малого и среднего бизнеса, которая закрепляет не только базовые категории, но и предусматривает серьезные меры государственной поддержки, она еще недостаточно совершенна и требует дальнейшего развития.**

Ключевые слова: федеральный закон, малый и средний бизнес, государственная поддержка, Стратегия развития, риск-ориентированный подход, проверки.

## **LEGAL REGULATION OF SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESS**

**Tuchkov Mikhail Fedorovich**

*Russian state University — Orel state University a. I. S. Turgenev, Orel, Russia (Orel, Komsomolskaya street, 95), associate professor of the chair of constitutional, administrative and financial law, 8-909-22700-11, touchkov\_mf@mail.ru*

**Zhilyaeva Aleksandra Mikhailovna**

*Russian state University — Orel state University a. I. S. Turgenev, Orel, Russia (Orel, Komsomolskaya street, 95), student 2 course Law Institute, 8-915-503-40-73, alexandrzhilyaeva2016@mail.ru*

**The author considers the legislative regulation of small and medium-sized businesses. The author analyzes the Federal laws in this area, the development Strategy for the period up to 2030, the ratio of state support for small and medium-sized businesses in the future. Attention is focused on cooperation with ministries. The analysis of the introduction of Supervisory holidays, the effectiveness of this approach. International cooperation is taking place thanks to the Ministry of economic development of the Russian Federation.**

**The main result — the author proved that the legal acts of the Russian Federation regulate relations in the field of small and medium-sized businesses, fixing the basic concepts, but also further development for a long time.**

Key words: federal law, support, development, risk-oriented approach, inspections.

Ключевым законом, «фундаментом» правовых отношений в деятельности малого и среднего предпринимательства является Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24.07.2007 г. № 209–ФЗ. Он закрепляет категории данных видов предпринимательства, законодательно оформляет цели и принципы государственной политики в области развития бизнеса, также отмечает полномочия органов государственной власти, органов местного самоуправления, закрепляет все виды поддержки развития малого и среднего предпринимательства, разграничивает поддержку в разных областях [1].

Существует подзаконный нормативный правовой акт, утвержденный распоряжением Правительства Российской Федерации от 02.06.2016 г. № 1083-р, который имеет программное значение в регулировании деятельности предпринимательства. Это Стратегия развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации на период до 2030 года [5]. Целью данной стратегии является развитие сферы малого и среднего предпринимательства как одного из факторов, с одной стороны, инновационного развития и улучшения отраслевой структуры экономики, а с другой стороны, — социального развития и обеспечения стабильно высокого уровня занятости. Для достижения данной цели предназначены специальные способы и механизмы. Это интеграция функций поддержки малого и среднего предпринимательства, стимулирование спроса на продукцию, создание условий для повышения производительности труда на данных предприятиях, обеспечение доступности финансовых ресурсов, совершенствование политики в области налогообложения и неналоговых платежей, повышение качества государственного регулирования в данной сфере, стимулирование развития предпринимательской деятельности на отдельных территориях, укрепление кадрового и предпринимательского потенциала.

В Федеральном законе от 05.12.2017 г. № 362–ФЗ «О федеральном бюджете на 2018 год и на плановый период 2019 и 2020 годов» предусмотрена таблица распределения субсидий бюджетам субъектов Российской Федерации на государственную поддержку малого и среднего предпринимательства. Это необходимо для равномерного развития малого и среднего бизнеса во всех субъектах Российской Федерации при поддержке государства. Так, например, для Республики Дагестан выделено на 2018 год 64 653,7 тысяч рублей, а на 2019 и 2020 годы размер субсидий увеличен больше, чем в 5 раз; для Астраханской области показатель в 2018 году составляет 27 815,2 тысяч рублей, но в 2019 году он падает на 45%, в 2020 году увеличивается на 20% по сравнению с 2019 годом [3].

Постановление Правительства Российской Федерации от 04.04.2016 г. № 265 определило предельные значения дохода, полученного от осуществления предпринимательской деятельности, для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства, а именно:

- микропредприятия — 120 млн рублей;
- малые предприятия — 800 млн рублей;
- средние предприятия — 2 млрд рублей [4].

Таким образом, данные федеральные законы, Постановления Правительства РФ регулируют деятельность и дальнейшее развитие малого и среднего предпринимательства в соответствии со многими нововведениями, запросами общества и времени.

Малый и средний бизнес взаимодействует с органами исполнительной власти, а именно с министерствами. Примером может служить Министерство Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий. Предметом взаимодействия является реализация риск-ориентированного подхода при осуществлении контрольно-надзорной деятельности, который предусматривает отказ от административной ответственности как основной меры пресечения нарушений [6, с. 4–6]. В 2015 году был отработан на площадке МЧС России, а также

еще 5 федеральных структур данный подход, который связан напрямую с отказом и снижением уровня надзора и контроля пороговых значений, установленных в советское время в силу совершенствования и развития технологий, как в строительстве, так и в пожарной безопасности. Первым этапом реализации данного подхода было распределение всех объектов исходя из класса потенциальной опасности и видов экономической деятельности, критериев вероятности несоблюдения обязательных требований, на 5 категорий. Так, объекты защиты, которые отнесены к категориям среднего и умеренного риска, будут планироваться на проверки не чаще, чем одного раза в 7 и 10 лет соответственно. Примером также может послужить введение надзорных каникул с 2016 года для субъектов малого предпринимательства, что означает запрет в течение 3 лет на проведение плановых проверок в отношении малого бизнеса. Применение динамических показателей позволило перевести 77000 объектов защиты в более низкую категорию рисков. Плановые проверки в отношении них осуществляться не будут. Так, количество плановых проверок на 2017 год по сравнению с показателем на 2016 год снижено на 35% [7, с. 12–13].

В 2015 году в Федеральный закон № 294–ФЗ была введена статья 8.1 «Применение риск — ориентированного подхода при организации государственного контроля (надзора)» [2]. Но законодательные положения, касающиеся данного подхода, вступили лишь в силу с 1 января 2018 года.

Данный подход одновременно снизит число проверок, а уровень безопасности увеличит. Помимо этого, планируется ежегодно сокращать внеплановые проверки при осуществлении федерального госнадзора.

Министерство экономического развития Российской Федерации развивает, в свою очередь, международное сотрудничество в сфере малого и среднего предпринимательства, в том числе, участвуя в деятельности таких организаций, как ОЧЭС (Организация черноморского экономического сотрудничества), ШОС (Шанхайская организация сотрудничества), АТЭС

(Азиатско-тихоокеанское экономическое сотрудничество), СНГ (Консультативный совет по поддержке и развитию малого предпринимательства в государствах — участниках СНГ).

Международный диалог также осуществляется в двухсторонних форматах с рядом стран:

- Финляндия — Рабочая группа по предпринимательству (малым и средним предприятиям) Российско-Финляндской Межгосударственной правительственной комиссии по экономическому сотрудничеству;
- Австрия — Рабочая группа по поддержке малого и среднего предпринимательства Смешанной Российско-Австрийской Комиссии по торговле и экономическому сотрудничеству;
- Италия — Российско-Итальянская Рабочая группа по промышленным округам, сотрудничеству в сфере малого и среднего бизнеса.

В рамках международного направления проводится работа по координации деятельности специализированной инфраструктуры поддержки экспортно-ориентированных субъектов малого и среднего предпринимательства – центров поддержки экспорта.

Помимо министерств, существует акционерное общество «Федеральная корпорация по развитию малого и среднего предпринимательства» (Корпорация МСП), созданное без ограничения срока и действует в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации, Федеральным законом от 26.12.1995 № 208–ФЗ «Об акционерных обществах», Федеральным законом от 24.07.2007 № 209–ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации», Указом Президента Российской Федерации от 05.06.2015 № 287 «О мерах по дальнейшему развитию малого и среднего предпринимательства», иными законодательными и нормативными правовыми актами Российской Федерации.

Корпорация МСП осуществляет свою деятельность в качестве института развития в сфере малого и среднего предпринимательства в целях координации оказания субъектам малого и среднего предпринимательства поддержки, предусмотренной Федеральным законом от 24.07.2007 № 209–ФЗ [1].

- Основными целями деятельности Корпорации МСП являются:
- оказание поддержки субъектам МСП и организациям, образующим инфраструктуру поддержки субъектов МСП;
  - привлечение денежных средств российских, иностранных и международных организаций в целях поддержки субъектов МСП;
  - организация информационного, маркетингового, финансового и юридического сопровождения инвестиционных проектов, реализуемых субъектами МСП;
  - обеспечение информационного взаимодействия с органами государственной власти, органами местного самоуправления, иными органами, организациями в целях оказания поддержки субъектам МСП;
  - подготовка предложений о совершенствовании мер поддержки субъектов МСП, в том числе предложений о совершенствовании нормативно-правового регулирования в этой сфере.

Таким образом, подводя итог, следует отметить, что системное, разноуровневое нормативное правовое регулирование деятельности малого и среднего предпринимательства играет важную роль для развития данного сегмента экономики государства. Дальнейшее совершенствование нормативной правовой базы в сфере малого и среднего бизнеса возможно по пути гармонизации федерального законодательства и законодательства субъектов Российской Федерации. Это, на наш взгляд, будет способствовать большей свободе деятельности субъектов малого и среднего бизнеса, с одной стороны, и оптимизировать государственный контроль (надзор) над ним, — с другой.

### **Список литературы**

1. Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24.07.2007 г. № 209–ФЗ с посл. изм. от 27.11.2017 г. № 356–ФЗ // Собрание законодательства РФ от 30.07.2007 г. № 31, ст. 4006.
2. Федеральный закон «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении

- государственного контроля (надзора) и муниципального контроля» от 26.12.2008 г. № 294–ФЗ с посл. изм. от 30.10.2017 г. № 308–ФЗ // Российская газета. — 2008. — 30 декабря. — № 266.
3. Федеральный закон «О федеральном бюджете на 2018 год и на плановый период 2019 и 2020 годов» от 05.12.2017 г. № 362–ФЗ // Собрание законодательства РФ от 11.12.2017 г. № 50, ст. 7533
4. Постановление Правительства Российской Федерации «О предельных значениях дохода, полученного от осуществления предпринимательской деятельности, для каждой категории субъектов малого и среднего предпринимательства» от 04.04.2016 г. № 265 // Российская газета. — 2016. — 11 апреля. — № 76.
5. Распоряжение Правительства Российской Федерации «Об утверждении Стратегии развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации на период до 2030 года» от 02.06.2016 г. № 1083-р с посл. изм. от 08.12.2016 г. № 2623-р // Собрание законодательства РФ от 13.06.2016 г. № 24, ст. 3549.
6. Бадаева Е. С. Надзора меньше — ответственности больше // Пожарное дело. — 2016. — № 6. — С. 72.
7. Томозова И. А. Важна избирательность // Пожарное дело. — 2017. — № 5. — С. 64.

### References

1. SZ RF (Code of laws of the Russian Federation). — 2007. — № 31. — art. 4006.
2. Russian Gazette. — 2008. — December 30. — No 266.
3. SZ RF (Code of laws of the Russian Federation). — 2017. — No 50. — art. 7533.
4. Russian Gazette. — 2016. — April 11. — No 76.
5. SZ RF (Code of laws of the Russian Federation). — 2016. — No 24. — art. 3549.
6. Badaeva E. S. Supervision is less — responsibility more // Fire business. — 2016. — № 6. — С. 72.
7. Tomozova I.A. Importance of selectivity // Fire business. — 2017. — № 5. — P. 64.

УДК 330.322

## **ИНВЕСТИЦИОННАЯ АКТИВНОСТЬ В РЕГИОНЕ: АНАЛИЗ И ПРОГНОЗ**

**Шестаков Роман Борисович**

*ФБГОУ ВО «Орловский государственный аграрный университет им. Н. В. Парахина», Орел, Россия (302028, г. Орел, ул. Бульвар Победы, 19. Экономический факультет), кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и менеджмента в АПК, nir\_paper@inbox.ru*

**В работе рассматривается инвестиционная активность экономических субъектов в разрезе региона и муниципальных образований. Проанализированы динамические ряды инвестиций в основной капитал по регионам ЦФО, дан один из вариантов прогноза изменений данного индекса на ближайшие три года в Орловской области. Автором проанализирована внутрирегиональная инвестиционная деятельность на уровне муниципальных образований**

Ключевые слова: инвестиции, основной капитал, регион, муниципальный район, прогноз

## **INVESTMENT ACTIVITY IN THE REGION: ANALYSIS AND FORECAST**

**Shestakov, Roman Borisovich**

*N. V. Parakhin Orel state agrarian University, Orel, Russia (302028, Bulvar Pobedy st., 19. Faculty of Economics), PhD, associate Professor of Economics and Management in agricultural complex Department, nir\_paper@inbox.ru*

**The paper deals with the investment activity of economy agent in the context of the region and municipalities. The dynamic series of fixed assets investments is analyzed on Central Federal district regions, one of the forecast variants of this index changes for the next three years is given on the Orel region. Intraregional investment activity at the level of municipalities is also analyzed**

Keywords: investment, fixed capital, region, municipal district, forecast

Инвестиционная активность является важной составляющей деловой и экономической активности, а в текущей экономической конъюнктуре еще и требует особого внимания для ее поддержания или, по крайней мере, нивелирования спада [3]. Одним из важнейших параметров инвестиционной активности является доля инвестиций в основной капитал по отношению к ВРП, а также характер ее динамики. Соответствующие данные по субъектам Центрального федерального округа приведены в таблице 1.

Проведем предварительный анализ данных из таблицы 1. Основные описательные статистики рассчитаны в таблице 2. Возможность принятия гипотез о нормальном распределении и стационарности отмечены «+», иначе «-». Динамические выборки по субъектам близки к нормальному распределению за исключением данных г. Москвы, которые значительно отличаются даже от основной массы субъектов (рис. 1). Данный факт можно использовать при дальнейшем сравнении выборок, например дисперсионным анализом или т. п. На рисунке 1 наглядно представлены изменения исследуемых индексов по регионам. Номер региона соответствует номеру в таблицах 1 и 2 Орловская область выделена овалом.

Таблица 1. Доля инвестиций в основной капитал к ВРП

№		2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>0</b>	<b>ЦФО</b>	<b>18,0</b>	<b>16,9</b>	<b>15,6</b>	<b>15,3</b>	<b>17,0</b>	<b>17,4</b>	<b>17,1</b>	<b>15,8</b>	<b>15,7</b>
1	Белгородская область	32,8	24,0	24,2	24,8	25,1	22,7	19,5	21,2	19,7
2	Брянская область	20,1	21,2	28,6	27,6	22,4	27,7	27,2	22,9	23,9
3	Владимирская область	25,7	27,7	22,3	22,9	21,3	21,3	22,5	19,4	18,0
4	Воронежская область	32,8	31,4	36,3	32,7	32,3	35,5	33,5	32,8	32,2
5	Ивановская область	29,9	36,7	27,3	25,1	21,1	21,4	21,8	14,2	13,0
6	Калужская область	44,1	38,9	39,5	33,0	33,6	33,5	30,6	27,3	22,6
7	Костромская область	20,8	14,4	15,4	15,1	16,2	16,0	18,7	17,0	16,4
8	Курская область	27,9	25,5	23,8	25,6	26,8	26,3	24,7	21,9	25,7
9	Липецкая область	33,9	37,2	40,9	39,1	31,8	32,0	26,5	25,9	27,2
10	Московская область	29,3	25,0	21,5	20,7	21,9	23,1	23,5	19,6	17,4
<b>11</b>	<b>Орловская область</b>	<b>28,2</b>	<b>21,8</b>	<b>20,2</b>	<b>26,0</b>	<b>27,7</b>	<b>26,5</b>	<b>26,6</b>	<b>23,0</b>	<b>20,4</b>
12	Рязанская область	35,5	24,8	22,7	24,8	26,3	27,0	20,5	16,8	15,1
13	Смоленская область	30,9	27,6	31,6	31,5	28,0	24,8	24,1	21,4	22,4
14	Тамбовская область	35,3	35,8	37,5	39,4	40,8	41,6	38,7	37,1	33,7
15	Тверская область	26,1	35,4	37,7	37,0	30,0	27,0	26,5	22,3	26,0
16	Тульская область	23,9	28,6	30,1	27,8	27,0	26,2	23,2	22,1	21,7
17	Ярославская область	25,7	27,0	30,2	28,0	24,8	23,8	22,6	17,0	18,8
18	г. Москва	11,7	10,4	8,7	8,6	11,4	12,0	12,1	11,4	12,0

Источник: по данным ФСГС РФ [1]

Для дальнейшего прогнозирования инвестиционной активности в Орловской области с помощью модели ARIMA, необходимо изучить стационарность выборки как временного ряда (Орловская область характеризуется стационарностью в исследуемом периоде). По результатам автоматического подбора в программной среде R лучшая модель ARIMA имеет гиперпараметры (0,0,0), что приводит к «наивному» прогнозу [4] по среднему ряда, или 24,5%. Это также подтверждает линейный тренд ряда со статистически незначимым коэффициентом наклона (-0,24) и значимым «интерсептом», практически тождественному среднему значению. Пример использования модели приведен на рисунке 2.

С 2008 по 2016 годы кривая отображает реальные данные, а три точки — точечные прогнозы на следующие три года (2017–2020). Горизонтальная линия показывает среднее ряда — 24,5%. Тёмно-серая зона выделяет 80% доверительные интервалы прогноза, а светло-серая, более широкая, 95% интервалы.

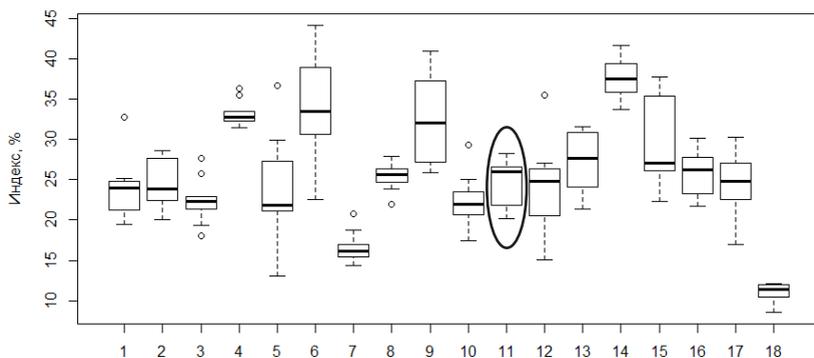


Рисунок 1. «Ящики с усами» по динамическим выборкам субъектов ЦФО

Таблица 2. Описательные статистики по данным табл. 1.

		Среднее значение	Минимальное значение	Максимальное значение	Стандартное отклонение	Коэффициент вариации, %	Волатильность среднегодовая	Гипотеза о нормальном распределении (тест Шапиро-Уилка, $p \geq 0,05$ )	Гипотеза о стационарности (тест KPSS, $p \geq 0,05$ )
<b>0</b>	<b>ЦФО</b>	<b>16,5</b>	<b>15,3</b>	<b>18,0</b>	<b>0,9</b>	<b>5,4</b>	<b>0,3</b>	+	+
1	Белгородская область	23,8	19,5	32,8	3,8	15,8	1,3	+	-
2	Брянская область	24,6	20,1	28,6	3,0	12,2	1,0	+	+
3	Владимирская область	22,3	18,0	27,7	2,8	12,5	0,9	+	-
4	Воронежская область	33,3	31,4	36,3	1,5	4,5	0,5	+	+
5	Ивановская область	23,4	13,0	36,7	7,0	30,0	2,3	+	-
6	Калужская область	33,7	22,6	44,1	6,2	18,3	2,1	+	-
7	Костромская область	16,7	14,4	20,8	1,9	11,2	0,6	+	+
8	Курская область	25,4	21,9	27,9	1,6	6,5	0,5	+	+
9	Липецкая область	32,7	25,9	40,9	5,2	16,0	1,7	+	-
10	Московская область	22,4	17,4	29,3	3,2	14,3	1,1	+	-
11	Орловская область	24,5	20,2	28,2	3,0	12,1	1,0	+	+
12	Рязанская область	23,7	15,1	35,5	5,7	24,0	1,9	+	-
13	Смоленская область	26,9	21,4	31,6	3,7	13,8	1,2	+	-
14	Тамбовская область	37,8	33,7	41,6	2,5	6,5	0,8	+	+
15	Тверская область	29,8	22,3	37,7	5,3	17,7	1,8	+	
16	Тульская область	25,6	21,7	30,1	2,8	11,1	0,9	+	--
17	Ярославская область	24,2	17,0	30,2	4,0	16,6	1,3	+	-
18	г. Москва	10,9	8,6	12,1	1,3	12,0	0,4	-	+

Источник: рассчитано автором с помощью MS Excel и программной среды R.

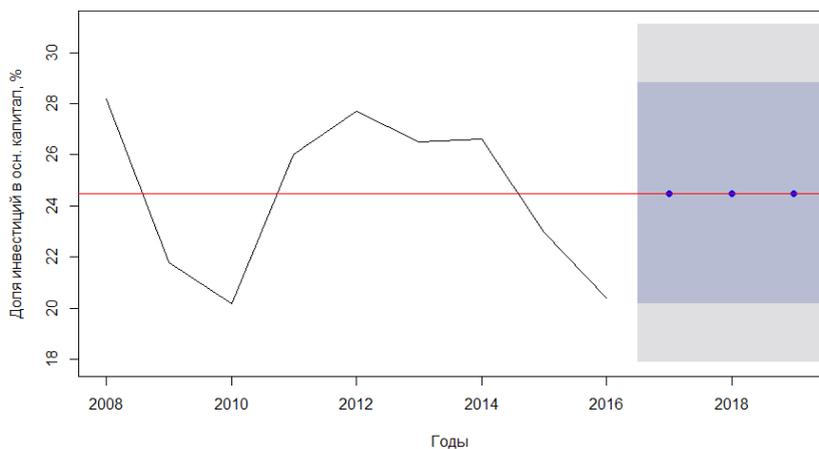


Рисунок 2. Прогноз доли инвестиций в основной капитал на 2017–2020 годы с помощью подобранной модели ARIMA

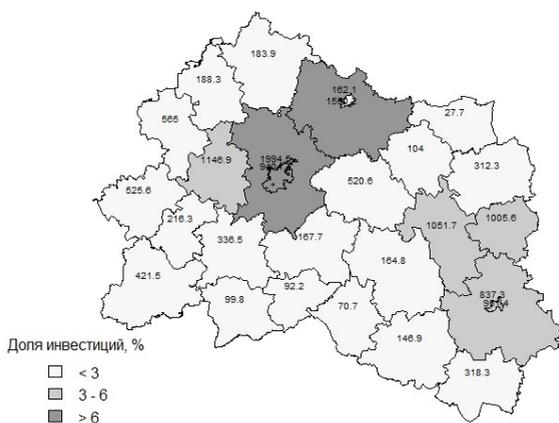


Рисунок 3. Инвестиционная активность в муниципальных субъектах Орловской области в 2016 году (абсолютные значения млн руб. и доля %)

Еще одним важным моментом при анализе инвестиционной активности является ситуация на муниципальном уровне (рис. 3). На рисунке 3 отражена инвестиционная активность в муниципальных субъектах Орловской области в 2016 году. Цифры в районах обозначают абсолютные значения инвестиций в основной капитал. Градацией плотности «заливки» отмечены районы с наибольшей активностью (доля в общерегиональном объеме инвестиций в основной капитал) и хорошо заметна неравномерная инвестиционная активность, которая сосредоточена в основном вокруг крупных административных центров: городов Орла (9404,7 млн руб. или 41,7% всего объема) и Орловского района, г. Ливен и Ливенского района, г. Мценска и Мценского района. Всего здесь сосредоточено более 62% инвестиционной активности.

Таким образом, можно сделать следующие выводы:

1. Инвестиционная активность за период 2008–2016 годов значительно отличается по регионам ЦФО.
2. Инвестиций в основной капитал внутри региона высоко сконцентрированы пространственно, в основном вокруг крупных административных центров.
3. Прогноз на динамику региональной инвестиционной активности достаточно консервативный.
4. В период усиления экономических ограничений, первоочередной задачей региональной экономической политики является равномерность развития и устойчивость динамики вложений в основной капитал.

### **Список литературы**

1. Инвестиции [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.gks.ru>
2. Орловская область в цифрах. 2011–2016: краткий стат. сб. / Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Орловской области. Орел, 2017. — С. 5.
3. Шестаков Р. Б. Феномен экономической и деловой активности в социально-экономической системе: интересы, действия, отношения, показатели // Экономика и предпринимательство. — 2016. — № 11–2 (76–2). — С. 114–120.

### **References**

1. [Elektronnyj resurs]. Rezhim dostupa: <http://www.gks.ru>
2. Orel region in figures. 2011–2016: short stat. Sat. / Territorial authority of the Federal State Statistics Service for the Orel region. Orel, 2017. — P. 5.
3. Spetakov R. B. Phenomenon of economic and business activity in the socio-economic system: interests, actions, relations, indicators // Economics and Entrepreneurship. — 2016. — № 11–2 (76–2). — S. 114–120.

## **КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ К РАЗВИТИЮ РЫНКА УСЛУГ В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

**Ефименко Антонина Григорьевна**

*УО «Могилевский государственный университет продовольствия», Могилев, Беларусь (212027, г. Могилев, проспект Шмидта, 3), доктор экономических наук, заведующая кафедрой экономики и организации производства, efimenko\_ag@mail.ru, 8-10375-29-3242243.*

**Автором обоснован рынок автотранспортных услуг в АПК как система институциональных отношений, посредством которой взаимодействуют: государство, перевозчики, грузоотправители и грузополучатели. В современных условиях формирование и эффективное развитие рынка автотранспортных услуг в АПК тесно связано с логистикой и аутсорсингом.**

**Главный результат — автор обосновал, что основным параметром повышения конкурентоспособности АПК является минимизация совокупных логистических издержек в технологической цепочке «производство-переработка и реализация продукции АПК» в условиях инновационного развития экономики.**

**Ключевые слова:** рынок, автотранспортные услуги, логистика, аутсорсинг, принципы

# CONCEPTUAL APPROACHES TO THE DEVELOPMENT OF THE SERVICES MARKET IN THE CONDITIONS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF ECONOMY REPUBLIC OF BELARUS

**Efimenko Antonina Grigorievna**

*Mogilev state University of food industry, Mogilev, Belarus (212027, Mogilev, Schmidt Avenue, 3), doctor of Economics, head of the Department of Economics and organization of production, efimenko\_ag@mail.ru, 8-10375-29-3242243.*

**The author substantiates the market of road transport services in agribusiness as a system of institutional relations, through which interact: the state, carriers, shippers and consignees. In modern conditions, the formation and effective development of the market of road transport services in agriculture is closely related to logistics and outsourcing.**

**The main result — the author proved that the main parameter of increasing the competitiveness of agriculture is to minimize the total logistics costs in the technological chain «production-processing and sale of agricultural products» in the conditions of innovative development of the economy.**

Keywords: market, transportation services, logistics, outsourcing, principles

На современном этапе функционирование и формирование отраслевых рынков должно отвечать важнейшим принципам суверенитета государства, а также способности интеграции экономики Беларуси в мировую хозяйственную систему. Особое внимание будет уделено «...развитию экспорта транспортных услуг путем создания условий для привлечения транзитных грузопотоков на территорию республики, расширения географии

перевозок и проведения согласованной транспортной политики в рамках ЕАЭС» [6, с. 61].

Для Республики Беларусь, ставшей на путь рыночных экономических преобразований, требуется разработка организационно-экономического механизма взаимодействия транспорта с другими отраслями народного хозяйства, предусматривающего, с одной стороны, качественное и полное удовлетворение потребностей в перевозках, а с другой — соблюдение экономических интересов транспорта и эффективное использование его ресурсов.

Понятие «автотранспортные услуги» начинает широко использоваться в практике организации и прогнозирования автотранспортного обеспечения организаций. Согласно существующим понятиям к услугам относят все виды труда, непосредственно не связанные с изменением и преобразованием форм материи и явлений природы и производящие особую потребительную стоимость, которая выражается в общественно полезной деятельности самого труда в различных отраслях общественного хозяйства. К услугам относят и те виды, которые не овеществляются в предметно осязаемом, обособленном продукте труда (например, транспорт, связь).

Особенности деятельности по предоставлению услуг сводятся к следующим положениям: услуги не могут существовать вне процесса их предоставления; продажа услуг — это фактически продажа самого процесса труда, поэтому качество услуг определяется качеством самого процесса труда; услуги представляют собой конкретную потребительную стоимость только в определенное время и в конкретном месте или направлении, что существенно ограничивает возможность их замены на рынке услуг; услуги автомобильного транспорта относятся к услугам, завершающим и предваряющим процесс материального производства.

Под автотранспортной услугой подразумевается не только собственно перевозка грузов или пассажиров, а любая операция,

не входящая в состав перевозочного процесса, но связанная с его подготовкой и осуществлением.

К услугам автомобильного транспорта можно отнести: перевозку грузов и пассажиров; погрузочно-разгрузочные работы (погрузка, выгрузка, перегрузка, пересадка пассажиров, внутри-складские операции); хранение грузов; подготовку перевозочных средств; предоставление перевозочных средств на условиях лизинга, аренды или проката; перегон (доставку) новых и отремонтированных автотранспортных средств; прочие услуги.

Частный сектор на рынке транспортных услуг интенсивно осваивает самые выгодные по доходам сферы:

- междугородные перевозки дизельными автомобилями с кузовами типа фургон, грузоподъемностью свыше 15 тонн;
- внутривнутриреспубликанские перевозки с использованием бортовых дизельных автомобилей, грузоподъемностью в пределах 7–10 тонн;
- городские перевозки мелкопартионных грузов грузоподъемностью до 1,5 тонны.

Основные показатели работы грузовых автомобильных транспортных средств специализированных организаций отражены в таблице 1.

Исследования позволили установить, что за 2010–2015 гг. произошло снижение объема грузоперевозок на 8,3 млн т, грузооборот вырос на 5850 млн т-км, средняя дальность перевозки 1т грузов увеличилась на 66,7 км.

Необходимо отметить, что в структуре грузооборота за исследуемый период снижается удельный вес грузоперевозок, выполненных государственными автотранспортными организациями. При этом вертикальные управленческие связи замещаются горизонтальными, договорными, а также связями между автотранспортными организациями и потребителями услуг. Горизонтальная интеграция подразумевает концентрацию организаций, специализирующихся на оказании автотранспортных услуг.

Таблица 1. Основные показатели работы грузовых автомобильных транспортных средств специализированных организаций Республики Беларусь

Годы	Перевезено грузов, млн тонн	Грузооборот, млн т-км	Средняя дальность перевозки 1 т груза, км	Удельный вес в общем объеме работы автомобильного транспорта, %	
				по перевозкам грузов	по грузообороту
2010	109,8	12012	109,4	60,1	70,0
2011	115,4	13642	118,2	60,4	70,2
2012	110,3	16136	146,2	58,3	73,2
2013	114,7	18863	164,5	59,6	73,7
2014	11,5	19727	176,9	58,2	74,2
2015	101,5	17862	176,1	56,3	72,8
2015 г. к 2010 г., +, -	-8,3	+5850	+66,7	-3,8 п.п.	+2,8 п.п.

Товарные отраслевые рынки в АПК формирует продукция его отраслей, при этом их составной частью и связующим звеном является грузовой автотранспорт. Автотранспортные организации, функционирующие в рамках АПК вне зависимости от их организационно-правовых форм, размера, ведомственной принадлежности, выступают субъектами предложения, предлагая на рынок объект своей деятельности — автотранспортные услуги.

Автотранспортные услуги — основной вид деятельности автотранспортных организаций АПК, направленный на удовлетворение определенной части потребностей заказчиков и характеризующийся наличием необходимых экономических и информационных технологий.

Решение проблемы становления рынка автотранспортных услуг в АПК и создание соответствующей инфраструктуры зависит от ряда условий, к которым следует отнести общее состояние экономики, проводимую экономическую политику, наличие конкурентной среды. Неоднозначность решения данной проблемы вызвала необходимость проведения исследований, позволяющих обосновать стратегические направления эффективного развития отраслевых рынков, в том числе рынка автотранспортных услуг в АПК [2].

Под рынком автотранспортных услуг в АПК понимается система институциональных отношений, посредством которой взаимодействуют: государство, перевозчики, грузоотправители и грузополучатели. Данная система определяет поведение автотранспортных организаций в таких вопросах как ценовая и инвестиционная политика, степень открытости соглашений между организациями и влияет на формирование стратегий данных организаций в разных отраслевых сегментах.

Основным направлением деятельности государства в данной сфере является разработка стратегий развития отдельных отраслей и рынка услуг. При этом эти стратегии не следует отождествлять с прямым государственным регулированием отдельных видов деятельности, ведь они в целом не предполагают фактического контроля государства за ценообразованием и денежными потоками, а в первую очередь направлены на установление целей развития и сфер государственной поддержки отраслевых игроков.

Важным направлением деятельности государства является непосредственное активное участие в управлении государственными организациями со смешанной структурой акционерного капитала. Данная деятельность способна оказать содействие подобным компаниям в их стратегическом развитии и обеспечить им целенаправленное развитие на долгосрочный период. В данном случае государство выступает как собственник и должно соответственно обеспечивать эффективное управление

и контроль над деятельностью компаний в рамках существующих управленческих механизмов.

Состояние сегмента рынка автотранспортных услуг предлагается оценивать по следующим критериям: состояние и конкурентную среду внутри отрасли, уровень спроса и предложения на рынке услуг, географическое положение, динамика конъюнктуры рынка, цена, анализ конкурентов, организация транспортного процесса, количество производителей и потребителей продукции и услуг, наименование и вид грузов и другие.

Таблица 2. Сфера функционирования специализированных организаций АПК на рынке автотранспортных услуг

<b>Субъекты хозяйствования</b>	<b>Вид деятельности</b>
Специализированно-автотранспортные в АПК	Оказывают специализированные автотранспортные услуги АПК и другим потребителям
Информационно-логистические	Поиск автоперевозчиков для конкретных грузоотправителей, разрабатывают оптимальные варианты для грузовладельцев, автоперевозчиков и экспедиционных организаций
Лизинговые	Предоставляют водителей автотранспорта, грузовой автотранспорт, погрузочно-разгрузочное оборудование

Сегментирование рынка автотранспортных услуг может осуществляться при государственном регулировании автотранспортной деятельности на региональном уровне. Формируя автотранспортный рынок, администрация области может ввести сегмент «международные перевозки сельхозпродукции» и применить на нем соответствующий порядок лицензирования.

Сфера функционирования специализированных организаций АПК на рынке услуг представлена в таблице 2.

Сферами, в которых государство должно стимулировать и поддерживать соответствующие изменения, являются развитие конкуренции и создание условий для инноваций на рынке автотранспортных и логистических услуг.

На современном этапе логистическая концепция начинает широко применяться к управлению транспортным процессом в республике Беларусь в целях интеграции отдельных агентов процесса товародвижения в единую систему, способную быстро и эффективно доставить необходимый товар потребителю. В зависимости от отраслевой принадлежности в Беларуси создаются транспортно-логистические, оптово-логистические (торговые) и многофункциональные логистические центры. Транспортно-логистические центры предназначены для обработки транзитного грузопотока, разработки, организации и реализации рациональных схем движения товаров по территории Беларуси и других государств на основе организации единого технологического и информационного процесса. Оптово-логистические (торговые) центры будут заниматься поставкой оптовых партий потребительских товаров и продукции производственно-технического назначения отечественного и импортного производства потребителям или организациями розничной торговли. Предусмотрено строительство многофункциональных логистических комплексов (включая торгово-деловой, административно-деловой, выставочные центры и др.). По оценкам экспертов, суммарный грузооборот транспортно-логистических центров общего пользования к 2025 г. составит 25–30 млн тонн в год, что в конечном итоге обеспечит 20% ВВП [3].

Принципиальная новизна логистического подхода к управлению автотранспортной организацией АПК состоит в том, что она рассматривается как внутривыпускная логистическая система на макро- и микроуровне. На микроуровне автотранспортные организации АПК выступают в качестве элементов макрологистических систем, они обеспечивают ритм работы этих систем и являются источниками материальных услуг — автотранспортных услуг. На макроуровне автотранспортные

организации АПК как внутрипроизводственные логистические системы представляют собой ряд подсистем, находящихся в отношениях и связях друг с другом, образующих определенную целостность, единство. Эти подсистемы обеспечивают вхождение материального потока в систему, прохождение внутри нее и выход из системы в виде автотранспортных услуг. В соответствии с концепцией логистики построение внутрипроизводственных логистических систем должно обеспечивать возможность постоянного согласования и взаимной корректировки планов и действий снабженческих, производственных и сбытовых звеньев внутри организации. Необходимо отметить, что логистическая концепция начинает широко применяться к управлению производством в целях интеграции отдельных агентов процесса товародвижения в единую систему, способную быстро и эффективно доставить необходимый товар потребителю.

Как свидетельствует зарубежный опыт, крупные производственно-торговые компании часто не содержат собственного транспорта. При этом наблюдается следующая тенденция: чем выше уровень развития компании, тем быстрее она начинает отдавать производственные функции сторонним организациям. Оптимальное соотношение использования собственного грузового автотранспорта и услуг внешних транспортных операторов (аутсорсинг) составляет примерно 50:50. Применение транспортного аутсорсинга включает передачу внешней компании при перевозках грузов, таможенное оформление, складирование, доставку *door-to-door*. Зарубежный опыт показывает, что 80–85% перевозок грузовым автомобильным транспортом выполняется аутсорсерами.

Аутсорсинг (*outsourcing*) — использование внешних ресурсов (материальных, трудовых, интеллектуальных) в организации бизнес-процесса компании. Аутсорсинг способствует сосредоточению собственных ресурсов на основных целях бизнеса, получению доступа к определенным ресурсам, доступ к новейшим технологиям, передаче ответственности за выполнение

конкретной функции, направлении инвестиций в инфраструктуру компании. Выделены следующие преимущества аутсорсинга:

- концентрация на профильной деятельности. Организация сосредотачивает ресурсы и внимание на основном бизнесе. Менеджмент организации концентрируется на стратегических задачах (стратегическом планировании, разработке конкурентной стратегии и т. д.) и предоставляет выполнение задач внешней организации, специализирующейся на выполнении этих функций;
- использование наилучших методов и опыта. Чтобы выиграть в конкурентной борьбе, организации, которые предоставляют услуги аутсорсинга, постоянно совершенствуют свои услуги, внедряя прогрессивные технологии и решения. За счет этого организация-заказчик быстрее достигает эффективного и экономного бизнес-процесса;
- повышение конкурентоспособности. Данная организация более эффективно и оперативно реагирует на запросы потребителей на соответствующем уровне;
- сокращение затрат и применение передовых технологий

Аутсорсинг позволяет организациям применять передовые технологии и сервисные учреждения могут достигать экономии на масштабе. Это помогает снизить общие издержки в системе, позволяя организациям добиваться повышения конкурентоспособности и доходности.

Основными предпосылками передачи автотранспортных процессов АПК на аутсорсинг являются экономические, определяемые спецификой агробизнеса, что особенно характерно для небольших организаций, осуществляющих разовые масштабные перевозки.

Важным фактором является также учет технологических особенностей грузоперевозок при выполнении сложных, комбинированных (мультимодальных) перевозок с использованием различных видов транспорта и координацией всех звеньев транспортировки. Самостоятельно заниматься грузоперевозками или заключить договор со специализированной

компанией зависит от затрат на услуги, а также от времени и сроков транспортировки.

Автотранспортные услуги, оказываемые неспециализированными организациями, увеличивают себестоимость производимой продукции на большую величину в сравнении с услугами специализированных организаций. В целом использование аутсорсинга избавляет от проблем, связанных с реализацией автотранспортных бизнес-процессов, что позволяет организациям АПК сосредоточить усилия на профильной деятельности.

Аутсорсингом логистических услуг определяется передача части или всех логистических функций сторонним логистическим организациям — провайдером логистических услуг (3PL-провайдером). У организаций появляется возможность отдать под контроль внешнего партнера консультации, логистические операции, проведение необходимых экспертиз и внедрение информационных технологий. У данных организаций имеется опыт в логистическом управлении, работает высококвалифицированный персонал и функционирует развитая инфраструктура (сеть международных транспортных агентов, терминал или терминальная сеть, современный парк разнообразных грузовых автомобилей). 3PL-провайдеры являются дочерними компаниями, которые выделились из бизнеса основной организации (компания-экспедитора, компании, оказывающей услуги складирования и т. п.) с целью удовлетворения потребностей покупателей и предоставления широкого спектра услуг.

На развитие рынка логистического аутсорсинга влияют следующие факторы:

- глобализация снабженческих и сбытовых сетей и глобализация торговли. Наряду с сотрудничеством с местными поставщиками преобладает межрегиональное и международное сотрудничество, а дистрибутивные сети распространяются во многие страны. Данные изменения усложнили логистические цепочки и логистические провайдеры являются одним из оперативных решений эффективного управления международной логистикой в организациях;

- управление цепочками поставок (логистическими цепочками). Организациям (фирмам) приходится увеличивать количество грузового автотранспорта, численность персонала. 3PL-провайдеры предоставляют необходимые логистические ресурсы без дополнительных затрат на зарплату, содержание автотранспортного хозяйства, складских помещений. 3PL-провайдер оперативно отслеживает рыночные изменения и совершенствует интеграционные связи;
- давление потребителей. Успех управления логистическими цепочками — управление сложными международными и внутренними цепями поставок, соблюдение требований покупателей к выполнению заказов и поставке, повышение оборота запасов, поддержание баланса между затратами и качеством сервиса. Эти факторы являются важными условиями функционирования организации в конкурентной среде и достижения ей соответствующего уровня доходности. 3PL-провайдер — средство, с помощью которого снижаются логистические издержки за счет обновления информационных технологий;
- применение аутсорсинга как средства для планирования, реализации и управления бизнес-моделью организации.

Учитывая процессы глобализации, интеграции и кооперации, а также возрастающие запросы потребителей назрела необходимость конкурентоспособным организациям АПК применять логистический подход к построению бизнеса с элементами логистического аутсорсинга.

Прогноз спроса автотранспортных организаций АПК на оказываемые услуги предполагает: анализ тенденций изменения доли организации в общем рынке; оценку рыночной стратегии конкурентов и перспектив освоения новых видов услуг; анализ рыночной стратегии организации и качества услуг и прогноз спроса на услуги автотранспортных организаций. Спрос на услуги автомобильного транспорта во многом зависит от развития имеющихся в регионе видов транспорта, степени их интеграции в единую систему, уровня тарифов по видам транспорта,

ассортимента и качества услуг, предоставляемых возможным потребителям. Удельный вес автотранспортных услуг с развитием рыночной экономики и ее инфраструктуры, как правило, возрастает, и это характерно практически для всех стран.

Выполненные расчеты свидетельствуют о том, что на перспективу объем грузоперевозок в АПК Республики Беларусь увеличится на 15%, в основном за счет перевозок сельскохозяйственной, готовой продукции и несельскохозяйственных грузов.

На базе проведенных исследований обоснован методологический подход к процессу адаптации государственных автотранспортных организаций АПК к условиям открытого конкурентного рынка, заключающийся в расширении инструментария, разработке и использовании следующих принципов:

- ориентация автотранспортных услуг на потребительские интересы, что означает изучение потребностей в автотранспортных услугах конкретных групп пользователей (сельскохозяйственных производственных кооперативов, фермерских хозяйств, закупочных, перерабатывающих и торговых организаций, личных хозяйств и др.) и оказание качественных автотранспортных услуг, соответствующих спросу и уровню доходов заказчиков. Необходимы повышение конкурентоспособности производства, постоянное совершенствование и обновление технико-технологической базы, учет условий рынка и изменяющихся потребностей при обеспечении высокого качества автотранспортных услуг и соблюдения условий по срокам, ценам и скорости обслуживания;
- диверсификация интегрированных формирований по признаку специализации, предусматривающему образование кластеров или комплексов (кооперативов, ассоциаций, агрохолдингов, агротехнопарков, многопрофильных центров и др.) по отраслевому, продуктовому или территориальному признаку, выступающее непременным условием вертикальной и горизонтальной организации товаропроизводителей продукции и услуг в рыночной экономике

- и позволяющее вырабатывать совместные программы действий по защите от рыночной конъюнктуры и укреплению конкурентоспособности;
- прямое и равноправное партнерство сельскохозяйственных и обслуживающих организаций АПК с управленческими и производственными организациями, хозяйственными и государственными органами, с которыми имеются горизонтальные и вертикальные связи. Данный принцип позволяет организациям АПК иметь одинаковые исходные правовые возможности выхода на рынок в условиях конкуренции и вести равноправный экономический диалог;
  - самокупаемость, финансовая устойчивость и инновационность. Это означает, что затраты на оказание автотранспортных услуг должны покрываться из денежной выручки, а расчеты по долгам производиться за счет собственных средств или получения отсрочки, кредита. Инновационная составляющая данного принципа направлена на формирование в аграрном секторе эффективных бизнес-структур нового поколения, ориентированных на рынок.

По результатам проведенных исследований в качестве перспективных направлений обосновано инновационное развитие рынка автотранспортных услуг в АПК Республики Беларусь. При этом рост стоимости автотранспортного бизнеса органически связан с инвестиционной политикой автотранспортных организаций АПК (привлечение финансовых ресурсов), что позволяет сформировать мероприятия по снижению себестоимости перевозок грузов с целью повышения их конкурентоспособности. В этой связи предложен новый механизм взаимоотношений автотранспортных организаций АПК с потребителями услуг, основанный на интеграции (кооперации) на взаимовыгодных условиях и согласовании различных интересов агентов рынка, что является важным фактором эффективного функционирования рынка услуг как единой системы. Решение этих задач дает возможность автотранспортным организациям АПК повысить их устойчивость и инновационную активность на рынке услуг.

### Список литературы

1. Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2030 г. // Экономический бюллетень НИЭИ Министерства экономики Республики Беларусь; редкол.: Я. М. Александрович [и др.]. — 2015. — № 4. — С. 6–99.
2. Ефименко А. Г. Эффективность функционирования организаций АПК на инновационной основе: теоретико-методические аспекты: монография. Могилев: МГУП, 2013.
3. Программа развития логистической системы Республики Беларусь на период до 2015 года: постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 29 авг. 2008 г., № 1249 // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь. — 2009. — № 1. — С. 5.

### References

1. National strategy for sustainable socio-economic development of the Republic of Belarus for the period till 2030 // Economic Bulletin of the nies of the Ministry of economy of the Republic of Belarus; redkol.: Y. M. Aleksandrovish [and others]. 2015. — № 4. — S. 6–99.
2. Efimenko A. G. The effectiveness of the agroindustrial complex organizations on an innovative basis: theoretical and methodological aspects: monograph. Mogilev: MGUP, 2013.
3. Program of development of the logistics system of the Republic of Belarus for the period up to 2015: resolution of the Council of Ministers of the Republic of Belarus. Belarus, 29 Aug. 2008, № 1249 // NAC. register of legal acts of the Republic. Belarus. 2009. — № 1. — P. 5.

## **АКТУАЛЬНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ МЕЖДУНАРОДНОГО НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ: ПЛАН BEPS**

**Борщева Алла Викторовна**

*НОЧУ ВО «Московский экономический институт», Москва, Россия (109390, г. Москва, ул. Артюхиной, 6, корп. 1), кандидат экономических наук, первый проректор, aborsheva@mail.ru, 8-915-011-95-54.*

**Хайк Мария**

*Ruhr-Universität Bochum (Рурский университет в Бохуме), Бохум, Германия, магистрант по направлению «Экономическое и налоговое право», Ruhr-Universität Bochum Universitätsstraße 150 D-44801 Bochum maria.heik@gmx.de.*

**Цель статьи — раскрыть основные направления действий ОЭСР по противодействию размыванию налогооблагаемой базы и выводу прибыли из-под налогообложения в рамках проекта BEPS. В статье определена роль Организации экономического сотрудничества и развития в рамках проекта BEPS. Описан план действий ОЭСР по противодействию размыванию налогооблагаемой базы и выводу прибыли из-под налогообложения.**

**Ключевые слова:** налог, прибыль, налогообложение, налогооблагаемая база, проект BEPS.

## ACTUAL TRENDS OF INTERNATIONAL TAXATION: BEPS PLAN

**Borshcheva Alla Viktorovna**

*NOCU «Moscow Institute of Economics», Moscow, Russia (109390, Moscow, Artyukhina str., 6, building 1), candidate of economic sciences, first vice-rector, aborsheva@mail.ru, 8-915-011-95 -54.*

**Heik Maria**

*Ruhr-Universität Bochum (Ruhr University in Bochum), Bochum, Germany, Master in Economics and Tax Law, Ruhr-Universität Bochum Universitätsstraße 150 D-44801 Bochum maria.heik@gmx.de.*

**The purpose of the article is to disclose the main activities of the OECD to counteract the erosion of the tax base and the withdrawal of profits from taxation under the BEPS project. The article defines the role of the Organization for Economic Cooperation and Development within the framework of the BEPS project. An action plan for the OECD on combating the erosion of the tax base and the withdrawal of profits from taxation.**

Keywords: tax, profit, taxation, taxable base, BEPS project.

Приоритетом Правительства Российской Федерации в области налоговой политики в средне и долгосрочной перспективе является стабилизация налоговой системы с одновременным применением мер налогового стимулирования структурных преобразований, а также дальнейшее повышение эффективности налоговой системы.

Основными целями налоговой политики являются, с одной стороны, сохранение бюджетной устойчивости, получение необходимого объема бюджетных доходов, в первую очередь за счет улучшения качества налогового администрирования,

сокращения теневой экономики, а с другой стороны, поддержка предпринимательской и инвестиционной активности, обеспечивающей налоговую конкурентоспособность страны на мировой арене. При этом любые нововведения, даже направленные на предотвращение уклонения от уплаты налогов, не должны приводить к нарушению конституционных прав граждан, ухудшать сложившийся к настоящему времени баланс прав налогоплательщиков и налоговых органов, негативно влиять на конкурентоспособность российской налоговой системы.

Налоговая политика Российской Федерации должна отвечать глобальным вызовам, связанным с возможностями международного структурирования бизнеса, направленного на размывание налоговой базы и вывода прибыли из-под налогообложения. На фоне экономической глобализации национальное законодательство в сфере налогообложения не всегда развивается адекватно новым вызовам, возникающим вследствие усложнения процессов деятельности транснациональных корпораций и активного развития цифровой экономики [6, с. 3].

Размывание налогооблагаемой базы и выведение прибыли из-под налогообложения (англ. Base Erosion and Profit Shifting, BEPS) — это стратегия налогового планирования во многих транснациональных компаниях, которые пытались уклониться от уплаты налога в юрисдикции, в которой они осуществляют свою деятельность. Свою прибыль они выводили в налоговые оазисы, в которых у них зарегистрированы связанные компании, в результате уплачивая налог на прибыль организаций в меньшем размере или не уплачивая его вообще. Особенно это касалось стран, в которых прибыль в большинстве случаев выводится в связи с налогом на прибыль организаций. Взвешенная оценка по результатам исследования ОЭСР, начиная с 2013 года, показывает, что BEPS приводит к ежегодному убытку в размере \$100–240 млрд. Сегодня план BEPS — это рекомендуемая Организацией экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) методология противодействия минимизации налогов на транснациональном уровне.

Основа плана BEPS — совершенно новая «философия» взаимодействия национальных фискальных органов с крупными налогоплательщиками, а также взаимодействия таких органов между собой. Разработчики документа исходят из того, что каждое государство вправе противодействовать транснациональным корпорациям в их стремлении снижать налоговые обязательства путем использования низконалоговых юрисдикций, получать налоговую выгоду благодаря нестыковкам налоговых систем разных государств и несовершенству международных соглашений в этой сфере, использовать другие незаконные методы оптимизации налогообложения [8, с. 6].

Пятнадцать мероприятий плана BEPS (actions) предусматривают внедрение ряда инструментов, позволяющих участвующим в реализации плана государствам осуществлять борьбу с перемещением прибыли. Приводим их в сжатом виде [2, с. 272–275]:

1. Подготовка мер по вопросам налогообложения компаний цифрового сектора.
2. Устранение различий в налогообложении гибридных инструментов.
3. Усиление правил о «контролируемых иностранных компаниях».
4. Ограничение размывания налогооблагаемой базы путем использования вычета процентных расходов, а также расходов по другим инструментам финансирования.
5. Усовершенствование мер по борьбе с налоговыми злоупотреблениями, в частности, порядка обмена информацией и требований к фактическому присутствию.
6. Меры, направленные против злоупотреблений, путем применения соглашений об избежании двойного налогообложения.
7. Меры против искусственного избежания статуса постоянного представительства.
8. Нематериальные активы.
9. Риски и капитал.
10. Другие сделки с высоким уровнем риска.
11. Разработка порядка сбора и анализа информации о размывании налогооблагаемой базы и выводе прибыли из-под

налогообложения. Предполагаемым результатом данного пункта плана являются рекомендации относительно типа информации и методологии для анализа информации.

12. Разработка требований об обязательном раскрытии налогоплательщиками информации о сделках с использованием схем агрессивного налогового планирования.

13. Пересмотр требований к подготовке документации [4, 5] по трансфертному ценообразованию.

14. Усовершенствование механизмов разрешения споров.

15. Разработка многостороннего инструмента для внесения изменений в двусторонние соглашения.

Как будут выполняться меры в области BEPS?

Некоторые из этих мер можно немедленно применять, например, измененная редакция руководства по трансфертному ценообразованию [1, с. 6]. Некоторые меры требуют внесения изменений в двусторонние налоговые соглашения, что может быть реализовано посредством многостороннего инструмента в рамках Action 15. И наконец, другие меры требуют выполнения закона на национальном уровне.

Окончательный пакет мер в области BEPS предоставляет странам инструменты, гарантирующие, что прибыли облагаются налогом там, где выполняется хозяйственная деятельность, приносящая прибыль, и где создается стоимость. В то же время он обеспечивает большую определенность для бизнеса за счет сокращения споров по применению международных налоговых правил и стандартизации требований о соответствии. 7 июня 2017 года Российская Федерация подписала Многостороннюю конвенцию по выполнению мер, относящихся к налоговым соглашениям, в целях противодействия размыванию налоговой базы и выводу прибыли из-под налогообложения (в международной практике Multilateral Instrument, MLI).

Последствия ее вступления в силу после ратификации весьма масштабные, поскольку страна приняла решение распространить действие документа на 66 соглашений об избежании двойного налогообложения из 82 действующих. Кроме того, Россия

выбрала наиболее полный вариант реализации Конвенции, предполагающий выполнение не только «минимальных требований», но и других положений при максимально жестком варианте ограничения льгот налоговых соглашений.

Вступление в силу Конвенции может повлечь существенные изменения в соглашениях об избежании двойного налогообложения России с другими странами. Важнейшим из них станет внесение в соглашения правил, ограничивающих применение налоговых льгот. Помимо «теста основной цели» (непредоставление льгот, устанавливаемых соглашением, если основной или одной из основных целей совершения какой-либо сделки было получение этих льгот) РФ решила дополнить свои налоговые соглашения «упрощенным положением об ограничении льгот». Оно предусматривает получение преференций по соглашениям только в том случае, если претендующие на них лица соответствуют определенным критериям.

Кроме того, Россия намерена в полной мере интегрировать в свои налоговые соглашения положения Конвенции, которые либо оставляют выбор в отношении масштаба их применения, либо необязательны для включения во все соглашения. В частности, планируется:

- ввести ограничения при применении льгот в отношении определенных видов пассивных доходов, включая дивиденды и доходы от продажи долей или акций компаний, стоимость которых преимущественно представлена недвижимым имуществом;
- ввести положения по противодействию различным типам искусственного избежания статуса постоянного представительства;
- нейтрализовать последствия различий в страновом законодательстве, в том числе в отношении налогообложения лиц с двойным резидентством.

Важно отметить, что, несмотря на жесткость выбранного Россией подхода, итоговый объем изменений по конкретному договору об избежании двойного налогообложения будет

зависеть от подхода иностранного государства-партнера. На все соглашения Конвенция будет распространена только в части «минимальных требований». По остальным положениям роль будет играть позиция обеих сторон соглашения.

Тем не менее, определенные изменения налогового режима в результате ратификации конвенции неизбежны. Став важным шагом по реализации мер, предусмотренных планом BEPS, она потребует повышенного внимания российских налоговых резидентов при структурировании бизнеса и правильной трактовки всех источников права в совокупности, поскольку положения Конвенции, по которым подходы России и стран-партнеров совпадут, станут элементами налогового режима наряду с национальным законодательством и заключенным ранее соглашениями об избежании двойного налогообложения.

Таким образом, став важным шагом по реализации мер, предусмотренных планом BEPS, данная конвенция потребует повышенного внимания российских налоговых резидентов при структурировании бизнеса [7, с. 36–40] и правильной трактовки всех источников права в совокупности.

### **Список литературы**

1. Борщева А. В., Ильченко С. В. Факторы конкурентоспособности предприятия // Бизнес и дизайн ревю. — 2018. — № 1 (9). — С. 6.
2. Борщева А. В., Хайк М. Проект BEPS и его влияние на Международный бизнес. В сборнике: Тенденции и перспективы развития социотехнической среды Материалы III Международной научно-практической конференции, 2017. — С. 272–275.
3. Горлов В. В. Развитие сельского хозяйства в условиях импортозамещения // Бизнес и дизайн ревю. — 2018. — № 1 (9). — С. 1.
4. Ильченко С. В. Документационный менеджмент. — М.: Изд-во НУ ОАОУ, 2014. — 165 с.
5. Ильченко С. В., Кивит Е. А., Оришев А. Б. Деловые и научные коммуникации. — М.: ООО «Самполиграфист», 2014. — 142 с.

6. Сурат И. Л. Оценка экономической устойчивости мобильного строительного предприятия: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Московский институт коммунального хозяйства и строительства. — М., 2004.
7. Сурат И. Л., Тебекин А. В. Современные тенденции развития проектного управления в экономических системах. Транспортное дело России. — 2014. — № 6. — С. 36–40.
8. Хайк М. Проект BEPS: глобальный подход к борьбе с налоговыми злоупотреблениями // Бизнес и дизайн ревю. — 2017. — Т. 1. — № 4 (8). — С. 6.

### References

1. Borshcheva A. V., Ilchenko S. V. Factors of enterprise competitiveness // Business and design revue. — 2018. — № 1 (9). — С. 6.
2. Borshcheva A. V., Hike M. BEPS project and its impact on international business. In the collection: Trends and prospects for the development of the socio-technical environment Materials of the III International Scientific and Practical Conference, 2017. — P. 272–275.
3. Gorlov V. V. The development of agriculture in terms of import substitution // Business and design revue. — 2018. — № 1 (9). — P. 1.
4. Ilchenko S. V. Documentary management. Moscow: Publishing House of the Public Corporation of Ukraine, 2014. — 165 p.
5. Ilchenko S. V., Kivit E. A., Orishev A. B. Business and scientific communications. — М.: ООО Sampoligrafist, 2014. — 142 p.
6. Surat I. L. Estimation of economic stability of the mobile construction enterprise: the dissertation author's abstract on competition of a scientific degree of the candidate of economic sciences / Moscow Institute of Municipal Economy and Construction. Moscow, 2004.
7. Surat I. L., Tebekin A. V. Modern trends in the development of project management in economic systems. Transport business in Russia. — 2014. — № 6. — P. 36–40.
8. Heike M. Project BEPS: a global approach to combating tax abuses // Business and design revue. — 2017. — Т. 1. — № 4 (8). — С. 6.

## **ИЗМЕНЕНИЯ В НАЛОГОВОЙ СИСТЕМЕ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ В 2018 ГОДУ И ПЕРСПЕКТИВЫ ЕЕ РАЗВИТИЯ**

**Давидович Наталья Николаевна**

*УО «Белорусская государственная сельскохозяйственная академия», Горки, Республика Беларусь (213410, ул. Мичурина, д. 5, Республика Беларусь), старший преподаватель кафедры финансов и контроля в сельском хозяйстве, natadavidovich@mail.ru, 8-029-624-42-70.*

**Автор рассматривает современное состояние налоговой системы Республики Беларусь, анализирует проблемы, которые необходимо решать в налоговом законодательстве в настоящее время. В статье изучаются основные годовые налоговые изменения, которые утверждены Указом Президента Республики Беларусь от 25 января 2018 года № 29 «О налогообложении».**

**Ключевые слова:** Налоговая система, налоговая нагрузка, налоги, налоговые изменения, существенные изменения, налоговые изменения.

# CHANGES IN THE TAX SYSTEM OF THE REPUBLIC OF BELARUS IN 2018 AND PROSPECTS FOR ITS DEVELOPMENT

**Davidovich Natalia Nikolaevna**

*Belarusian State Agricultural Academy, Gorki, Republic of Belarus (213410, Michurina str., 5, Republic of Belarus), Senior Lecturer, Department of Finance and Control in Agriculture, natadavidovich@mail.ru, 8-029-624-42-70.*

**The author considers the current state of the tax system of the Republic of Belarus, analyzes the problems that need to be addressed in the current tax legislation. The article examines the main annual tax changes approved by the Decree of the President of the Republic of Belarus of January 25, 2018 № 29 «On taxation».**

Keywords: tax system, tax burden, taxes, tax changes, significant changes, tax changes.

Последние существенные преобразования налоговой системы в Республике Беларусь осуществлялись в 2008–2012 годах. Проведенная работа привела к тому, что сложившаяся налоговая нагрузка и уровень централизации финансовых ресурсов в Беларуси на 10 процентных пунктов ниже уровня 10-летней давности.

В ближайшем будущем планируется внести корректировки в Налоговый кодекс. Проблемы, которые необходимо решить в налоговом законодательстве: упрощение налогового администрирования, механизмов взимания основных налогов, отказа от ряда сохраняющихся налоговых ограничений и другие. Кроме того, за последнее время изменилась структура доходов бюджета. В ней заметно возросла роль конъюнктурных платежей и неналоговых доходов. Их доля в бюджете увеличилась

за 2010–2017 годы с 11,5 до 26%. Такая динамика снижает устойчивость налоговой системы, делая доходы бюджета зависимыми от внешних факторов и мировых цен на сырьевые товары.

Еще одним немаловажным моментом является то, что на фоне невозможности существенного уменьшения государственных расходов налоговая система на протяжении десяти лет оказалась, перенасыщена разнонаправленными явлениями. С одной стороны, осложняли положение предприятий вынужденные целенаправленные изъятия из экономики. С другой стороны, для стимулирования инвестиционной активности и развития предпринимательства налоговая система была усложнена многочисленными целевыми льготами и специальными преференциальными режимами.

Следующим фактором риска можно обозначить возможное уменьшение поступлений в бюджет вследствие сокращения дивидендов, получаемых от государственных предприятий, повышения роли наблюдательных советов, продажи госсобственности инвесторам. Кроме того, необходимо осознавать опасность значительных потерь доходов бюджета, которые могут наступить в ближайшем будущем.

Наиболее значительным является отказ России от взимания вывозных таможенных пошлин на нефть и нефтепродукты. Если это произойдет, то Республика Беларусь потеряет собственный доходный источник и будет приобретать нефть из России фактически по мировым ценам.

Исследование о том, в каких странах бизнесу сложнее всего управляться с налогами и бухгалтерским учетом, провела голландская аутсорсинговая компания TMF Group. В нем участвовало 94 государства из Европы, Азии, Северной и Южной Америки. Были разработаны анкеты из 70 вопросов, которые затрагивали нормативно-правовое регулирование, отчетность, бухгалтерию и налоги. Эти вопросы касались того, как эти системы работают в разных странах, насколько легко применяются те или иные процедуры и какие меры могут последовать, если правила не соблюдаются.

В результате Беларусь заняла 16-е место по сложности налоговых и бухгалтерских правил. Это худший результат среди стран СНГ.

Если говорить о результатах исследования в целом, то самые сложные налоговые и бухгалтерские правила — в Турции, а самые простые — на Каймановых Островах. Все вышеперечисленное означает, что в нашей стране необходимо повышать устойчивость налоговой системы и конкурентоспособность экономики.

Либерализация экономического законодательства, проводившаяся в Беларуси в 2017 году, затронула и налоговую сферу. Впервые с 2009 года, с момента принятия особой части Налогового кодекса Республики Беларусь, основные годовые налоговые изменения утверждаются Указом президента Беларуси от 25 января 2018 года № 29 «О налогообложении».

Рассмотрим основные налоговые изменения, которые утверждаются данным Указом. Следует отметить, что количество налоговых изменений по сравнению с прошлыми годами существенно сократилось.

Что касается качества налоговых изменений 2018 года, то все изменения можно условно разделить на 2 категории: существенные и технические.

Существенные изменения налогового законодательства меняют экономическую суть подходов к исчислению и уплате налогов. В свою очередь технические изменения либо продляют действие ранее установленного порядка налогообложения, или связаны с количественным изменением налоговых ставок, налоговых вычетов и так далее и не меняют экономической сути исчисления и уплаты налогов.

Все существенные изменения условно можно подразделить на две группы:

1. изменения порядка уплаты налогов
2. изменения порядка начисления налогов.

К первой группе относятся изменения, связанные с правом уплаты налогов третьими лицами. Ранее действовал принцип,

по которому все налоговые обязательства исполняются непосредственно предприятием. В настоящее время налоговые обязательства могут уплачиваться за предприятие должника перед бюджетом и третьими лицами.

Изменение подходов связано со сложностями в формировании бюджета и значительной суммой задолженности по платежам в бюджет. Очевидно, что данное нововведение расширяет возможности контролирующих органов по взысканию задолженности перед бюджетом с собственников, аффилированных лиц и иных физических лиц и предприятий, юридически связанных с предприятием-должником.

Также к нововведениям в порядке уплаты налогов следует отнести обязанность налоговых органов с 1 февраля 2018 года информировать электронным письмом дебиторов плательщика о взыскании с них задолженности плательщика перед бюджетом. Письмо будет направляться в личный кабинет дебитора. В случае выявления недостоверной информации о задолженности дебитора ранее взысканная сумма должна быть возвращена дебитору из бюджета.

К изменениям, связанным с порядком начисления налогов, следует отнести льготы по порядку налогообложения операций, связанных с инвентаризацией и регистрацией капитальных строений и земельных участков. Так, в 2018 году освобождаются от НДС работы по технической инвентаризации ранее не зарегистрированных зданий и строений, а также землеустроительные работы, связанные с этими капитальными строениями. Также освобождаются от государственной пошлины право удостоверяющие документы на землю, на которых расположены ранее не зарегистрированные капитальные строения. Очевидно, что государство пытается простимулировать вовлечение в хозяйственный оборот незарегистрированного имущества государственных предприятий банкротов.

Уточнен и порядок уплаты налогов иностранными организациями, оказывающими услуги на территории Республики Беларусь в электронной форме. С 1 января 2018 года облагаются

НДС электронные услуги, предоставляемые на территории Республики Беларусь.

Постановка на учет иностранных организаций будет осуществляться в электронной форме без использования электронной подписи. При этом НДС по электронным услугам должен исчисляться ежеквартально без нарастающего итога с начала года. Перечень иностранных организаций, оказывающих услуги в электронной форме на территории Беларуси, будет размещаться на официальном сайте Министерства по налогам и сборам.

С 1 января 2018 года приведен в соответствие порядок налогового и бухгалтерского учета при определении выручки для исчисления НДС в случаях, когда валюта обязательства и платежа отличаются. Так, не будут облагаться НДС курсовые и суммовые разницы, возникающие в связи с изменением курса валют, в случаях, когда момент фактической реализации предшествовал дате определения величины обязательства.

Местом исчисления налога на недвижимость по объектам, расположенным в нескольких административно-территориальных единицах будет считаться организация, на бухгалтерском учете которой находится объект недвижимости. При этом налог на недвижимость будет исчисляться по ставке и с повышающим коэффициентом той местности, в которой расположена данная организация. Также к существенным изменениям следует отнести и рост на 20% сумм валовой выручки, при которой возможно применение упрощенной системы налогообложения. Так, в 2018 году для индивидуальных предпринимателей порог валовой выручки увеличен до 202 700 рублей, а для организаций до 1 851 100 рублей.

Важным изменением является возможность создания первичного учетного документа, подтверждающего совершение хозяйственной операции, единолично в случаях, установленных Министерством финансов Республики Беларусь. Следует отметить, что контролирующие органы постепенно начинают упрощать подходы к ведению налогового учета, что свидетельствует о реальной либерализации в Беларуси.

К техническим изменениям следует отнести индексацию налоговых ставок по акцизам, земельному и экологическому налогу, единому налогу с индивидуальных предпринимателей, фиксированному подоходному налогу. Все новые налоговые ставки за исключением акцизов вступают в силу с 1 января 2018 года.

Новые ставки по акцизам вступают в силу с 1 февраля 2018 года. Также к техническим изменениям относится индексация налоговых вычетов по подоходному налогу. Так, с 1 января 2018 года стандартный налоговый вычет составляет 102 рубля в случае, если заработная плата не превышает 602 рубля, а стандартный налоговый вычет на ребенка или иждивенца — 30 рублей.

К техническим изменениям следует отнести и уточнения в порядке предоставления электронных счетов-фактур по НДС (ЭСЧФ). Так, теперь не являются обязательными ЭСЧФ в случаях, когда освобождаются от обложения НДС обороты по импорту товаров, безвозмездной передаче товаров и производству продукции растениеводства и животноводства.

До 20 числа месяца, следующего за отчетным, продлены сроки предоставления ЭСЧФ по ввозу товаров и приобретению товаров у иностранных организаций, не состоящих на учете в Республике Беларусь. Также технической изменением является и продление на 2018 год действовавшей ранее нулевой ставки по НДС на работы (услуги) по ремонту и техническому обслуживанию транспортных средств, зарегистрированных в иностранных государствах (данный порядок действует с 1 января 2015 года).

Обобщая в целом анализ новаций налогового законодательства 2018 года следует отметить их общий положительный экономический эффект для бизнеса. Во-первых, количество изменений по сравнению с прошлыми годами существенно сократилось, а значит, бухгалтерам и экономистам потребуется меньше времени на их изучения. Во-вторых, большинство налоговых изменений направлены действительно на упрощение

или уточнение порядка исчисления порядка исчисления и уплаты налогов.

Следующим шагом налоговых преобразований будут возможные системные изменения, которые обеспечат формирование необходимого объема ресурсной базы бюджета без ущерба для конкурентоспособности экономики. Необходимо будет снижать в структуре доходов бюджета долю прямых налогов (налога на прибыль и подоходного налога) и одновременно увеличивать роль косвенных налогов (НДС и акцизы). Данные меры должны стимулировать инвестиционную привлекательность, обеспечивать поддержку населения и повышать стабильность доходов бюджета.

Предлагаемые изменения означают более стабильные налоговые поступления без зависимости от конъюнктурных доходов и экономических циклов при одновременном обеспечении социальной защиты населения, стимулировании социальной активности. Такие же тенденции характерны для налоговых систем многих европейских стран. Налоговая реформа планируется в Республике Беларусь к 2020 году.

### **Список литературы**

1. На пороге налоговой реформы // Финансы. Учет. Аудит. — 2018. — № 3. — С. 17–19.
2. В Беларуси утверждены изменения в налоговое законодательство на 2018 год // Аналитическая правовая система «Бизнес Инфо» [Электронный ресурс] — 2018. — Режим доступа: [www.business-ihfo.by](http://www.business-ihfo.by).

### **References**

1. On the threshold of tax reform // Finance. Accounting. Audit. — 2018. — № 3. — S. 17–19.
2. In Belarus, amendments to the tax legislation for 2018 were approved // Analytical legal system «Business Info» [Electronic resource]. — 2018. Access mode: <http://www.business-ihfo.by>. — Rezhim dostupa: [www.business-ihfo.by](http://www.business-ihfo.by).

## **РОЛЬ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ В РАЗВИТИИ ЭКОНОМИКИ РЕГИОНА**

**Солодовник Александра Игоревна**

*ФГБОУ ВО «Орловский государственный аграрный университет имени Н. В. Парахина», Орел, Россия (302019, г. Орел, ул. Генерала Родина, 69), кандидат экономических наук, доцент кафедры экономика и менеджмент в АПК  
solodovnik.alexandra@yandex.ru*

**В статье обозначена определяющая роль институциональной инфраструктуры и иницирующая роль государства в развитии региональной экономики. Институциональная инфраструктура является сложным и системообразующим фактором развития. Рассматриваются проблемы и перспективы функционирования институциональной инфраструктуры через государственно-частное партнерство.**

Ключевые слова: институты, институциональная среда, институциональная инфраструктура, региональная экономика, региональная инфраструктура.

# THE ROLE OF INSTITUTIONAL INFRASTRUCTURE IN DEVELOPMENT OF ECONOMY OF THE REGION

**Solodovnik A. I.**

*Orel State Agrarian University present name N. V. Parahin», Orel, Russian Federation (Russia, 302019, Orel, General Rodina street, 69)  
Candidate of Economy Science, Associate Professor chair of Economics and management in agribusiness solodovnik.alexandra@yandex.ru*

**The article defines the determining role of institutional infrastructure and the initiating role of the state in development of regional economy. Institutional infrastructure is a difficult and strategic factor of development. Problems and the prospects of functioning of institutional infrastructure through public-private partnership are considered.**

Keywords: institutions, institutional environment, institutional infrastructure, regional economy, regional infrastructure.

Значение развития институциональной инфраструктуры возрастает в условиях модернизации, формирования цифровой экономики и обеспечения конкурентоспособности. В основе устойчивого развития лежит регулирующий аспект институциональной среды и ее инфраструктуры. Неравномерное социально-экономическое развитие регионов России связаны с задачей повышения эффективности данного регулирующего и координирующего воздействия.

В данном случае интерес представляют экономические отношения региона с государством и обслуживающими секторами экономики, оценка институциональной среды и институциональной инфраструктуры. С одной стороны регулирующий аспект государства является важной характеристикой институциональной среды [3], включающей административные и экономические методы регулирования. С другой стороны структура,

субъектно-институциональный состав и качество экономических связей [4] оказывает непосредственное влияние на рост благосостояния и конкурентоспособности региона.

Предлагаем использовать определение институциональной инфраструктуры для региональной экономики, которое приводит А. А. Пономарев [5], в котором отмечается самостоятельность, многоуровневость, иерархичность инфраструктуры с целью обеспечения благоприятных условий для жизнедеятельности на определенной территории и формирование условий для его социально-экономического развития.

Структура институциональной среды, а также институциональной инфраструктуры представляет собой упорядоченную совокупность институтов, которые включают [7]: формальные правила и нормы, организационные структуры, специализированные коммерческие и некоммерческие институты, региональные программы развития, государственные и некоммерческие фонды поддержки, кредитования, инвестирования, технопарки, научные парки, агропромышленные парки, инновационно-технологические центры, бизнес-инкубаторы, торгово-промышленные палаты, ассоциации, саморегулируемые организации, консалтинговые, маркетинговые, учебно-деловые центры, лизинговые компании, центры трансфера технологий, инжиниринговые центры, логистические центры, транспортные хабы, центры коллективного доступа к высокотехнологичному оборудованию, центры коммерциализации технологий, центры кластерного развития, информационные центры и средства массовой информации, страховые организации, кадровые и аутсорсинговые агентства, сфера высшего, дополнительного и профессионального образования и другие.

Институциональная инфраструктура является частью институциональной среды, которая определяет нормы и правила поведения, взаимодействие экономических субъектов, институтов управления и регулирования государственного уровня и отдельных членов общества, однако она функционирует через конкретные элементы со спецификой региона.

Несмотря на то, что в последнее время опубликован ряд работ [1, 2, 8, 10] по институциональному исследованию развития регионов, оценке институциональной среды и институциональной инфраструктуры, институциональной и инвестиционной привлекательности, предпринимательские структуры недостаточно вовлечены в стратегическое инновационное социально-экономическое развитие регионов, что еще сильнее усиливает неравномерность развития регионов.

Отметим факторы институционального характера, которые влияют на развитие экономических отношений между субъектами и могут быть измерены для дальнейшего изменения: политическая стабильность, верховенство закона, защита прав собственности, уровень бюрократизации, коррупционные риски, экономическая свобода, эффективность работы государственных органов. Региональные институты и инфраструктура будут иметь специфику под влиянием географического положения, климатических условий, промышленного потенциала, транспортной и логистической инфраструктуры, уровня жизни и потребительского рынка, научно-образовательной сферы, человеческого капитала и потенциала.

Таким образом, институциональная составляющая стратегии развития регионов характеризуется особенностями внутреннего рынка и экономическим потенциалом территории; институциональная инфраструктура определяет границы, спектр альтернатив, доступных экономическим субъектам, и оказывают влияние на экономические решения.

Во многом региональные институциональные изменения способствует реализации стратегии регионального развития. Например, эффективность деятельности региональных и местных органов власти должна быть зафиксирована в таких конкретных масштабах и формах, чтобы при наличии/отсутствии других факторов стимулировать предпринимательскую деятельность и социальную ответственность как Калужская область или республика Мордовия. При этом существенную роль для создания благоприятной предпринимательской атмосферы

в регионе может оказать мониторинг институциональной среды и институциональной инфраструктуры для воздействия на организацию крупного, среднего и малого бизнеса, актуальных для данного региона.

Как подчеркивает Д. А. Пыханов для создания благоприятных условий, в том числе открытия, организации и стимулирования предпринимательской деятельности, необходим мониторинг институциональной среды по таким направлениям как:

- мониторинга состояния делового климата и уровня жизни населения;
- предоставления базы данных по фактической правоприменительной практике решения хозяйственных споров;
- оценки перспективных в регионе отраслей и производств, опирающихся на возможности и сильные стороны ресурсов регионов и муниципальных образований, создающих вокруг себя микроклимат роста;
- оценки развитости современной инфраструктуры региона и городов с позиции благоприятствования для хозяйствования, бесперебойности работы коммунальных служб и транспортных коммуникаций, состояния экологической защищенности окружающей среды;
- достижения нормативно-правовой определенности и прозрачности разрешительных процедур для открытия бизнеса и обеспечения инфорсmenta [6].

Это может быть реализовано по опыту инфраструктуры государственно-частного партнерства для развития инновационной экономики, экономики знаний, цифровой экономики (таблица 1).

Таблица 1. Институциональная инфраструктура

<b>Формы организации</b>	<b>Элементы</b>
сети	конкурентная среда, общественный порядок, центры исследований и разработок, ассоциации
потоки	банки, страховые компании, венчурные фонды, гарантийные фонды
транзакции	торговля, логистика, налогообложение
система мониторинга	статистические организации, государственные органы, консалтинговые организации
информационная база	правовое поле, образовательные комплексы, архивы

Институциональная инфраструктура предполагает создание совокупности взаимосвязанных элементов и видов деятельности, создающих организационно-экономические условия для развития региональной экономической системы, устойчивых к изменениям, обеспечивающих эффективное регулирование взаимодействия, организационное оформление рыночных отношений, стимулирование инновационного развития.

Вопросам формирования и развития институциональной инфраструктуры следует уделять внимание в программировании стратегии регионального развития для решения социально-экономических проблем на национальном и территориальном уровнях, как например, в аграрных регионах [9].

В регионах в силу особенностей экономических отношений сформировалась собственная уникальная форма экономического позиционирования, поэтому определение институциональной инфраструктуры в области стратегических приоритетов регионального инновационного развития позволит сосредотачивать ресурсы на решении системных проблем региона, а также на развитии тех направлений предпринимательской деятельности, которые носят системообразующий характер и повлекут за собой развитие смежных видов деятельности.

## Список литературы

1. Зайченков С. И., Церкаевич Л. В. Институты государственного регулирования предпринимательства в России // Экономика и экологический менеджмент. — 2015. — № 3. [Электронный ресурс]. — Режим доступа <https://cyberleninka.ru/article/n/instituty-gosudarstvennogo-regulirovaniya-predprinimatelstva-v-rossii> (дата обращения: 25.03.2018).
2. Кельбах С. В. Развитие региональной институциональной инфраструктуры // ПСЭ. — 2011. — № 4. [Электронный ресурс]. — Режим доступа <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-regionalnoy-institutsionalnoy-infrastruktury> (дата обращения: 27.02.2018).
3. Кравченко Т. С. Влияние государственной поддержки на социально-экономическое развитие малого бизнеса // Актуальные вопросы экономики и агробизнеса: Материалы VIII Международной научно-практической конференции. — Брянск-Кокино: Брянский государственный аграрный университет, 2017. — С. 277–282.
4. Ловчикова Е. И., Савкин В. И., Солодовник А. И. Институциональные проблемы и перспективы развития кадрового аутсорсинга // Вестник Орловского государственного аграрного университета — 2017 — № 2 Т. 65. — С. 85–89.
5. Пономарев А. А. Институциональная инфраструктура: сущность и содержание // Научный журнал КубГАУ — Scientific Journal of KubSAU. 2015. № 107. [Электронный ресурс]. — Режим доступа <https://cyberleninka.ru/article/n/institutsionalnaya-infrastruktura-suschnost-i-soderzhanie> (дата обращения: 27.02.2018).
6. Пыханов Д. А. Проектирование институциональной инфраструктуры развития бизнеса в территориальных программах // Экономический вестник ростовского государственного университета Terra Economicus. — 2008. — Том 6. — № 3–2. — С. 37–39. [Электронный ресурс]. — Режим доступа <https://elibrary.ru/item.asp?id=18725442> (Дата обращения: 27.02.2018).
7. Солодовник А. И. Институциональная среда при формировании конкурентоспособной экономики // Научно-методический электронный журнал «Концепт». — 2017. — Т. 31. — С. 1506–1510.

[Электронный ресурс]. — Режим доступа <http://e-koncept.ru/2017/970316.htm> (Дата обращения: 27.02.2018).

8. Солодовник А. И. Некоторые аспекты влияния институциональной среды на экономическую безопасность // Новая экономика: институты, инструменты, тренды: материалы Международной научно-практической конференции. 16–18 мая 2017 года. — Орел: ОГУ им. И. С. Тургенева, 2017. — С. 82–85.

9. Сухочева Н. А. Стратегические ориентиры инновационно-экономического развития АПК // Организационно-правовые аспекты инновационного развития агробизнеса: сборник научных трудов. Белорусская государственная сельскохозяйственная академия, Западнопоморский технологический университет в Щецине. — Горки-Щецин, 2017. — С. 132–136.

10. Шестаков Р. Б. Малое предпринимательство как институциональный кризисный стабилизатор деловой активности // Развитие сферы обслуживания на инновационной основе: методология, теория и практика: материалы и доклады Международной научно-практической конференции. Под общей редакцией Е. В. Петрухиной, Е. В. Дудиной. — Орел: ОГУ им. И. С. Тургенева, 2017. — С. 393–396.

### References

1. Zaychenkov S. I., Tserkasevich L. V. Institutions of state regulation of business in Russia // Economics and environmental management. — 2015. — № 3. <https://cyberleninka.ru/article/n/institutiy-gosudarstvennogo-regulirovaniya-predprinimatelstva-v-rossii> (reference date: 25.03.2018).

2. Kellbah S. V. Development of regional institutional infrastructure // PSE. — 2011. — № 4. [Electronic resource]. — Code of access <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-regionalnoy-institutsionalnoy-infrastruktury> (reference date: 27.02.2018).

3. Kravchenko T. S. The impact of state support on the socio-economic development of small business // Actual issues of economics and agribusiness: Proceedings of the VIII International Scientific

- and Practical Conference. — Bryansk-Kokino: Bryansk State Agrarian University, 2017. — P. 277–282.
4. Lovchikova E. I., Savkin V. I., Solodovnik A. I. Institutional problem and prospects of development of personnel outsourcing // Vestnik Orel State Agrarian University — 2017 — № 2. T. 65 — C. 85–89.
5. Ponomarev A. A. Institutional infrastructure: essence and content // Scientific Journal of KubSAU. — 2015. — № 107. [Electronic resource]. — Access mode <https://cyberleninka.ru/article/n/institutsionalnaya-infrastruktura-suschnost-i-soderzhanie> (reference date: 27.02.2018).
6. Pyhanov D. A. Designing of institutional infrastructure for business development in territorial programs // EThe economic bulletin of the Rostov state University of Terra Economicus. — 2008. — Volume 6. — № 3–2. — C. 37–39. [Electronic resource]. — Access mode <https://elibrary.ru/item.asp?id=18725442> (Date of circulation: 02/27/2018).
7. Solodovnik A. I. Institutional environment in the formation system of competitiveness of the economy // Scientific Journal «Koncept». — 2017. — V. 31. — C. 1506–1510. [Electronic resource]. — Access mode <http://e-koncept.ru/2017/970316.htm> (Date of circulation: 27.02.2018).
8. Solodovnik A. I. To the question of the geopolitical presentation of the problem of the economic safety // New Economy: Institutes, Instruments, Trends: Materials of the International Scientific and Practical Conference. — Orel, 2017. — C. 82–85.
9. Suhocheva N. A. Strategic landmarks of innovative and economic development of the agroindustrial complex // Organizational and legal aspects of innovative development of agribusiness: a collection of scientific papers. Belarussian State Agricultural Academy, West Pomeranian Technological University in Szczecin. — Gorki, 2017. — C. 132–136.
10. Shestakov R. B. Small business as an institutional crisis stabilizer of business activity // Development of service sphere on an innovative basis: methodology, theory and practice: materials and reports of the international scientific and practical conference. — Orel, 2017. — C. 393–396.

## **ТРАНСФОРМАЦИЯ ЦЕННОСТЕЙ РОССИЙСКОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ**

**Колесова Юлия Вадимовна, Филиппова Юлия  
Владленовна**

*Институт Бизнеса и Дизайна, Москва, Россия (29090, г. Москва, Протопоповский пер., 9), студентки очного отделения факультета Управления Бизнесом, 3 курс, setuonowa.yuliya@mail.ru, naotinata@gmail.com, 8-968-362-19-09, 8-926-521-38-50*

**Научный руководитель: доцент, кандидат экономических наук Е. С. Мальцева**

**Авторы рассматривают ценностные ориентиры современных российских предпринимателей. Анализируется влияние политических и экономических факторов на деятельность предпринимателей и описываются изменения общественного мнения по отношению к данной профессии. Рассматриваются скачки и падения их деловой активности. Проводится сравнение нравственных ценностей российского предпринимательства конца XIX века и наших дней. Главный результат — авторы доказали важность влияния внешних факторов и общественного мнения на качественные изменения в сфере предпринимательства и, как следствие, формирование у представителей данной профессии нравственных ценностей.**

**Ключевые слова:** предпринимательство, бизнес, ценности, общественное мнение, государство.

# TRANSFORMATION OF THE MORAL VALUES OF THE RUSSIAN ENTREPRENEUR

**Kolesova Yulia Vadimovna, Filippova Yulia Vladlenovna**

*Business and Design university, Moscow, Russia (Russia, 29090, Moscow, Protopopovsky Lane, 9), students of full-time department of Faculty of Business, 3 course, semyonowa.yuliya@mail.ru, naominama@gmail.com, 8-968-362-19-09, 8-926-521-38-50*

**Scientific director: assistant professor, candidate of economic sciences E. S. Maltseva**

**The authors consider the moral values of today's entrepreneurs in Russia. The article analyzes the political and economic influence on entrepreneurial activity and describes changes in public opinion in relation to this profession. Also there considered rise and fall of their business activity and compared the moral values between Russian entrepreneurship at the end of the XIX century and our days. The main result is that the authors have proved the importance of the influence of external factors and public opinion on qualitative changes in the sphere of entrepreneurship and, consequently, the formation of moral values in the profession.**

Keywords: entrepreneurship; business; moral values; public opinion; the state.

В современном российском обществе существует мнение, что в результате влияния таких факторов как низкий уровень правовой ответственности, социальное неравенство, коррупция и пр., формируется такой вид предпринимателей, главными ценностями которых являются получение собственной выгоды и стремление к личному обогащению. Согласно распространённому представлению, для бизнесмена нет ничего важнее денег и прибыли. Доход и богатство действительно являются

показателями успешности деятельности предпринимателя, однако должны ли они быть самоцелью или все же мотивом предпринимательской деятельности? Актуальным вопросом так же является обнаружение предпосылок для возрождения в современном обществе нравственных ценностей российского предпринимательства конца XIX века. Действительно ли обосновано мнение общества о «современном предпринимателе» как об «охотнике за наживой»?

Для начала необходимо понять каковы основные ценности и ориентиры предпринимательской деятельности. К ним относятся:

- рациональность,
- инициативность,
- независимость,
- свобода,
- индивидуализм,
- социальная ответственность.

Данный список ценностей подтверждается многими исследователями, которые подчеркивают, что типичного предпринимателя от обычного работника отличает независимость и ценность интереса дела. Традиционно приписываемые предпринимателю ценности Роберт Хизрич считает свойственными для успешного человека вообще, в том числе и успешному предпринимателю [3].

Трансформация ценностных ориентиров российского предпринимателя осуществлялась на протяжении многих веков. Как известно, предпринимательство берет свое начало из Древней Руси, где процветала активная деятельность купцов. Сти-мулом к развитию активной торговли служило звание «гостя». Это звание освобождало от выплат пошлин, давало право покупать вотчины, разрешало свободный проезд за границу. Звание «гостя» мог получить самый крупный предприниматель, с торговым оборотом не меньше 20 000 рублей в год. Так, в XVI–XVII веках Россия уже обладала развитой торговой цепью. В это время купцам был важен утилитаризм.

Утилитаристические ценности ориентировали купца на результат, последствия и максимальную полезность.

Купцы объединялись в артели, которые имели свои преимущества:

- в артелях существовала взаимовыручка: практически все финансовые трудности можно было решить при поддержке товарищей по артели, но при этом надо было быть готовым и самому отдать часть доходов в случае проблем у соседа;
- любое объединение нескольких людей — это увеличение уровня безопасности. В те времена этот фактор был очень важен, так как торговцы часто отправлялись в другие области и страны. Одинокие путники на дороге всегда представляют потенциальную жертву для злоумышленников, а многочисленный и хорошо охраняемый караван мог успешно себя защитить;
- в артелях вся документация и касса находилась под централизованным управлением, за которое отвечал выбранный староста [5].

На основе этого можно сделать вывод, что уже тогда партнерство имело большое значение на этапе формирования полноценного предпринимательства.

Многие купцы были верующими людьми. Благодаря духовно-нравственным ценностям они не жалели сил на благотворительность и пожертвования бедным. Вера занимала большое место в повседневной жизни купцов.

Также к предпринимателям на Руси можно отнести ремесленников. Как и купцы, они работали на себя, производя товары, занимаясь сбытом товара и вкладывая деньги в сырье и оборудование. В эпоху Петра I большую часть предпринимателей составляли бывшие крестьяне. Среди них такие предприниматели как Прохоровы, Морозовы, Грачевы и др. В это время ведущее значение стали обретать реальные заслуги человека, его опыт и знания [4].

Великие реформы Александра II разделили историю российского предпринимательства на два периода.

Первый — дореформенный период, второй — пореформенный период. Пореформенный период называют золотым веком предпринимательства. В России числилось около 400 000 предприятий крупной, средней фабрично-заводской и мелкой ремесленно-кустарной промышленности. Поскольку в это время предпринимательство процветало, предприниматели могли заниматься своим делом не только для пользы и результата, но и для своего удовольствия. Огромные суммы денег шли на благотворительность, меценатство, культуру. Вкладывались деньги в государство, которому невыгодно было терять такую поддержку, поэтому создавались все условия для успешного предпринимательства. Так продолжалось вплоть до начала XX века.

После революции экономика пришла в упадок. Все, что предприниматели наработали до этого, было потеряно. С приходом к власти Сталина частное предпринимательство практически полностью было вытеснено с рынка, а место бизнесменов заняли государственные структуры. СССР перешел к полной экономической изоляции: торговые отношения с другими странами (кроме стран социалистического лагеря) прекратились, и это позволило аккумулировать деньги внутри страны и за счет них наращивать промышленность [5].

Российские предприниматели советской эпохи делились на три группы. К первой группе относились промышленники, крупные торговцы-оптовики, имевшие, кроме того, свои промышленные предприятия. Ко второй — торговцы крупные, средние, мелкие. Две эти группы находились под контролем государства. Некоторые предприниматели смогли вступить в долю с государством, но большинство и мечтать о таком не могли. А к третьей группе относились спекулянты, перекупщики. Их называли «теневиками». Отношение к этой категории было отрицательным, первые две группы, как правило, пытались всячески её наказать.

«Теневики» весьма успешно конкурировали с государственным сектором [1]. Именно они были бизнесменами того времени. Не все «теневики» хотели нажиться обманным путем на людях.

Некоторые переходили в теневую экономику из-за желания быть независимыми от государства. Безусловно, они подвергали себя риску, ведь их деятельность преследовалась законом, но желание иметь свой личный бизнес без участия контроля государства побеждало страх перед законом.

К 1985 году ситуация улучшилось. Существовавшие до этого кооперативы могли осуществлять свою деятельность уже официально. Они развивались быстро, но нельзя сказать, что это было легко. Государство теряло из виду часть денежных средств, поэтому функционеры предпринимали всевозможные действия, чтобы ужесточить контроль над доходами кооперативов. Но это не только не сломало бизнес в СССР, но и подтолкнуло к развитию. К 1990 году в стране уже существовало 200 000 малых предприятий. Также был принят ряд законов, позволяющий предпринимателям свободно работать.

После распада СССР предпринимательство уже не стеснялись называть бизнесом. Началось активное инвестирование в новые проекты, что способствовало большему развитию российской экономики.

За последнее десятилетие действительно меняется отношение общества к предпринимательству, проявляется улучшение имиджа предпринимательской профессии, особенно в молодежной среде, распространение такой предпринимательской инфраструктуры как бизнес-инкубаторы, технопарки, коворкинг-центры и краудфандинговые агентства. Так же улучшается культура управления бизнесом, приходит уважение к построению бизнес-моделей и производству стартапов [2].

На сегодняшний день предпринимателей делят на две группы: бизнесмен и инноватор. Первым движут деньги, вторым стремление к самореализации и удовлетворение потребностей общества. Большинство предпринимателей в современной России принадлежит к первой группе, поскольку в современных условиях для того чтобы достичь цели легче действовать игнорируя некоторые социальные нормы и именно такой успех порождает неоднозначное отношение общества к предпринимателям.

В современных российских реалиях, главным образом из-за экономической нестабильности подобная стратегия предпринимателей может быть обоснована необходимостью выживания. Также у людей наблюдается отстраненность и нежелание заниматься бизнесом из-за большой роли государства в различных сферах занятости, а так же из-за неимения стартового капитала и отсутствия поддержки государства в данном вопросе.

Еще одна ошибка общественного мнения о предпринимателях состоит в том, что они придерживаются традиционализма, когда в бизнесе необходимы новые идеи, которые будут выделять уникальность бизнесмена среди всех. Предпринимательская активность в России является крайне низкой по сравнению с другими развитыми странами в основном из-за непринятия населением таких ценностей как: инициативность, индивидуальность, выражение себя. Но на данный момент есть существенный прогресс в попытках развития бизнеса молодым поколением, которое может поспособствовать активному развитию бизнеса в России.

Вопрос о поиске предпосылок для возрождения в современном обществе нравственных ценностей российского предпринимательства конца XIX века, как «золотого века» предпринимательства России, имеет неоднозначный ответ, поскольку для восстановления нравственных ценностей, нужны совместные шаги государства и общества и их эффективное взаимодействие, но еще неизвестно как скоро наступит подобное взаимопонимание.

С нынешней ситуацией преобладания предпринимателей-бизнесменов, чьими интересами является лишь увеличение прибыли, не будет возможности для удовлетворения потребностей общества. Для дальнейшего успешного развития российского предпринимательства необходима поддержка со стороны государства, а так же поощрение со стороны общественности формирования социального слоя предпринимателей-инноваторов, для которых главной целью деятельности является решение проблем общества и заинтересованность в качественном росте в сфере предпринимательства в целом.

### Список литературы

1. Асаул А. Н. Организация предпринимательской деятельности: учебник — СПб.: АНО ИПЭВ, 2009. — 336 с.
2. Рубин Ю. Б. Российское предпринимательство как направление российского образования // Современная конкуренция — 2012. — № 6.
3. Хизрич Р., Питерс М. Предпринимательство или как завести собственное дело и добиться успеха — М.: Прогресс-Универс, 1991.
4. Введенский В. Н. Жизненные ценности русского человека в период XVI — начала XVIII века [Электронный ресурс] // Гуманитарные научные исследования. — 2013. — № 10: сайт. — URL: <http://human.snauka.ru> (дата обращения: 18.01.2018).
5. История бизнеса [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://utmagazine.ru/posts/9194-istoriya-biznesa> (дата обращения: 19.01.2018).

### References

1. Asaul A. N. Organization of entrepreneurial activities: textbook — St. Petersburg: ANO IPEV, 2009. — 336 p.
2. Rubin Yu. B. Russian Entrepreneurship as a Direction of Russian Education // Contemporary Competition — 2012. — № 6.
3. Hizrich R., Peters M. «Entrepreneurship or How to Start Your Own Business and Achieve Success» — Moscow: Progress-Univers, 1991.
4. Vvedensky V. N. Life values of the Russian people in the period of the XVI — beginning of the XVIII century [Electronic resource] // Humanitarian scientific research. — 2013. — № 10: site. — URL: <http://human.snauka.ru> (date of the application: 01/18/2018).
5. Business history [Electronic resource]. — Access mode: <https://utmagazine.ru/posts/9194-istoriya-biznesa>(date of the application: 01/19/2018).

УДК 338.02

## **АНАЛИЗ ПРОБЛЕМЫ ТЕНЕВОЙ ЭКОНОМИКИ В РАБОТАХ РОССИЙСКИХ ИССЛЕДОВАТЕЛЕЙ**

**Молодецкая Дарья Андреевна**

*Институт Бизнеса и Дизайна, Москва, Россия (29090, г. Москва, Протопоповский пер., 9), студентка Факультета Управления Бизнесом, 1 курс, e-mail: sheepshake@yandex.ru*

**Научный руководитель: доцент, кандидат экономических наук Е. С. Мальцева**

**Автор анализирует проблему теневой экономики в оценке отечественных исследователей. Оцениваются масштабы теневого бизнеса в России, причины «ухода в тень» российских предпринимателей и объемы недополученных доходов бюджетов всех уровней.**

Ключевые слова: Теневая экономика, предпринимательство, экономика России

## **ANALYSIS OF THE PROBLEM OF THE ILLEGAL ECONOMY IN THE WORK OF RUSSIAN RESEARCHERS**

**Molodetsky Darya Andreevna**

*Business and Design university, Moscow, Russia (Russia, 29090, Moscow, Protopopovsky Lane, 9), students of full-time department of Faculty of Business, 1 course, e-mail: sheepshake@yandex.ru*

**Scientific director: assistant professor, candidate of economic sciences E. S. Maltseva**

**The author analyzes the problem of the shadow economy in the evaluation of domestic researchers. The scale of the shadow business in Russia, the reasons for the “shadowing” of Russian entrepreneurs and the amount of lost revenues of budgets of all levels are estimated.**

Keywords: Shadow economy, entrepreneurship, Russian economy

Теневая экономика — экономическая деятельность субъектов хозяйствования, которая развивается вне государственного учета и контроля. Так или иначе, теневая экономика в разных формах и масштабах существует во всех странах мира и в сферах экономической деятельности: в производстве, обмене распределении. По экспертным оценкам, удельный вес теневой экономики в развитых странах оценивается в 10–16% от ВВП, в развивающихся — 40–50%, в странах с переходной экономикой — 20–25% [1].

Теневая экономика возникает по следующим причинам: высокий уровень налогообложения, значительные вмешательства в экономику со стороны государства, малая устойчивость экономики, слабость прав собственности, кризис в развитии общественных отношений.

Современные исследователи выделяют три сектора, в которых находит свое проявление теневая экономика:

- неофициальная экономика, предполагающая занятие легальным видом экономической деятельности, не запрещенным законодательством, с последующим сокрытием результатов;
- подпольная экономика, подразумевающая запрещенные законом виды деятельности: «крышевание», рэкет, выбивание долгов и т. д.;
- фиктивная экономика в виде спекуляции, взяточничества, т. е. мошенничества, связанного с получением денежных средств

Теневая экономика порождает целый ряд последствий, которые негативно влияют на экономику государства в целом.

Прежде всего — это уменьшение налогооблагаемой базы, что не может не отражаться на доходной части бюджета и росте налоговой нагрузки на формальный сектор экономики. Увеличение масштабов коррупции, эмиграция капиталов и трудность оценки реальных масштабов теневой экономики приводит к большим ошибкам в определении основных экономических и социальных показателей в развитии общества.

С другой стороны, такая экономика имеет также и некоторые положительные моменты, так как она зачастую конкурирует с легальным сектором экономики, создавая новые рынки и увеличивая финансовые запасы.

В России в настоящее время доля теневого сектора в экономике существенна. Удельный вес теневой экономики оценивается приблизительно в РФ в 35–40%. Такой показатель является критически высоким [2]. Особенно большая концентрация теневых операций наблюдается в малом бизнесе, который наиболее чувствителен к социально-экономическим ситуациям и к любым изменениям во внешней среде.

По оценкам Центра социально-политического мониторинга РАНХиГС доля работников в России, вовлеченных в некриминальный (не связанный с незаконной деятельностью) теневой рынок труда (включая самозанятых, то есть неофициальных индивидуальных предпринимателей), в 2017 году составила 44,8% (около 33 млн человек) [3].

Специфичность теневой экономики России рассматривали отечественные исследователи-экономисты и социологи, в числе которых можно назвать Л. Косалса, г. Семину и др. Основная проблема, по мнению многих из них, кроется в условиях для предпринимателей. Неэффективная поддержка со стороны государства, правовая незащищенность, нехватка знаний и навыков видения бизнеса, недостаток инвестиций и низкий уровень доступности — все это лежит на поверхности и не требует весомых доказательств и глубоких исследований.

Основная причина «ухода в тень» по мнению самих предпринимателей — это высокие налоговые ставки. Около четверти

предприятий называли основной причиной работы в теневом бизнесе необходимость дачи взяток при работе с государственными органами власти [4]. Среди финансовых причин указывается высокая коррупция, неравномерное распределение ВВП, особо крупные хищения денежных средств [5].

По мнению Л. Косалса, известного специалиста в области экономической социологии, можно выделить некоторые особенности проведения рыночных реформ в России, оказавших влияние на распространение теневой деятельности:

- возникновение «делового» тандема чиновника и предпринимателей;
- чрезмерная роль государства в экономике;
- сохранение советских и появление новых форм монополизма;
- высокий уровень налоговый изъятий;
- асоциальный и неправовой характер рыночных преобразований в России.[6]

М. П. Ушивый, говоря о российской экономике, отмечает, что «размеры и обороты теневой деятельности в отдельных отраслях настолько велики, что невозможно непрекрытие их властью держателями и контролирующими органами» [7]. Лица, наделенные государственной властью, включаются в цепочку функционирования «теневых» явлений, таких как легализация полученных нелегальных путем денежных средств, регистрация различных незаконных видов деятельности и др. Коррупция является одновременно необходимым элементом, а также причиной и следствием разрастания теневого сектора в экономике.

Г. Р. Семина говорит о двух основных формах проявления теневой экономики в России: крупная спекуляция и низовая общинная. К первой относятся все олигархи, владеющие огромными капиталами. С ними связана проблема «бегства» капитала из страны. Ко второй форме можно отнести малые предприятия и индивидуальных частных предпринимателей, которые, как правило, если не полностью, то частично уклоняются от государственного регулирования и уплаты налогов.

Эти две формы связывает одна отличительная черта — обе они в той или иной степени взаимодействуют с коррупцией. Экономические и социальные результаты последней экономической революции оказались разрушительными для общества и государства, до предела заострив проблемы теневой экономики [8].

Все вышесказанное позволяет сделать вывод о том, что проблема теневой экономики в предпринимательстве — одна из ключевых для России в данный момент. Изучать процессы, происходящие в этой сфере, необходимо, учитывая масштабы вовлечения в теневую экономическую деятельность.

Реализация механизма противодействия теневой деятельности сектора малого предпринимательства следует начинать со снижения налоговой нагрузки, что позволит через развитие малого бизнеса диверсифицировать структуру экономики, усилить социальную защищенность населения и приведет к увеличению добавленной стоимости производимой продукции.

Государственное воздействие на теневую экономику должно принять форму комплексной программы государственной политики, рассчитанной на длительную перспективу. Эта тема приобретает еще большую актуальность, если учесть, что в стране формируется новая политическая обстановка, повышается экономическая роль государства и его ответственность перед гражданами России.

### Список литературы

1. Попов Ю. Н., Тарасов М. Е. Теневая экономика в системе рыночного хозяйства. — М., 2005.
2. Тарасов М. Е. Безопасность в сфере экономики и предпринимательства: учеб. пособие. — Якутск: ЯГУ, 2007.
3. РБК, новости: <https://www.rbc.ru/economics/27/12/2017/5a4281b39a79473ff0ea02b7>
4. Гамза В. А. Теневая экономика и коррупция: происхождение и противодействие // Финансы и кредит. — 2007. — № 3.

5. Стейнер А. Взяли с наличным [Электронный ресурс] Lenta.ru / URL: <https://lenta.ru/articles/2016/09/13/zakhar/>
6. Косалс Л. Я. Теневая экономика как особенность российского капитализма. — М.: Вопросы экономики, 1998.

### **References**

1. Popov Yu. N, Tarasov M. E. The shadow economy in the system of market economy. 2005.
2. Tarasov M. E. Safety in the field of economy and entrepreneurship: Textbook. allowance. Yakutsk: YSU, 2007.
3. RBC, news: <https://www.rbc.ru/economics/27/12/2017/5a4281b39a79473ff0ea02b7>
4. Gamza V. A. The shadow economy and corruption: the origin and counteraction // Finance and credit. — 2007.
5. Steiner A. They took with cash [Electronic resource] Lenta.ru / URL: <https://lenta.ru/articles/2016/09/13/zakhar/>
6. Kosals L. Ya. Shadow economy as a feature of Russian capitalism. Issues of economics. 1998.

## **ВТОРИЧНЫЕ РЕСУРСЫ КАК ОСНОВА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОГО БИЗНЕСА**

**Лобикова Ольга Михайловна, Лобикова Надежда  
Васильевна**

*ГУВПО «Белорусско-Российский университет», Могилев, Республика Беларусь (212030, Республика Беларусь, Могилев, пр-т Мира, 43), старший преподаватель кафедры «Экономика и управление», [olg.lobikova@yandex.ru](mailto:olg.lobikova@yandex.ru), +375 33 628 83 73; лаборант кафедры «Промышленное и гражданское строительство», [nadya.lobikova@yandex.ru](mailto:nadya.lobikova@yandex.ru), +375 33 628 11 92.*

**Авторы рассматривают возможность открытия малого бизнеса по производству декоративных изделий из гипса с добавкой на основе отходов промышленности пластмасс. Дан анализ преимуществ новой продукции по сравнению с продукцией предприятий конкурентов маркетинговой стратегии.**

**Главный результат — авторы доказали, что открытие малого бизнеса по производству гипсовой лепнины с добавкой «Пласт-Флоки» не только решает проблему утилизации отходов, но также является экономически выгодным.**

**Ключевые слова:** отходы промышленности пластмасс; Пласт-Флоки; малый бизнес; изделия из гипса; экономичность.

## RECYCLABLE RESOURCES AS A BASIS OF COMPETITIVE BUSINESS

**Lobikava Volha Mihaylauna, Lobikava Nadzeya Vasilyeuna**

*Belarusian-Russian University, Mogilev, Republic of Belarus (212030, Могилев, Avenue Mira, 43), Senior Lecturer of the Department «Economics and Management», [olg.lobikova@yandex.ru](mailto:olg.lobikova@yandex.ru), +375 33 628 83 73; laboratory assistant of the department «Industrial and civil construction», [nadya.lobikova@yandex.ru](mailto:nadya.lobikova@yandex.ru), +375 33 628 11 92*

**The authors consider the possibility of opening a small business for the production of decorative products from gypsum with additives based on the waste of the plastics industry. The analysis of advantages of new products in comparison with production of the enterprises of competitors of marketing strategy is given.**

**The main result is that the authors have proved that the opening of a small business in the production of plaster mold with the addition of «Plast-Floki» not only solves the problem of waste utilization, but also economically profitable.**

Keywords: wastes of the plastics industry; Plast-Floki; small business; products made of gypsum; economy.

Высокие темпы развития промышленности пластмасс привели в настоящее время к возникновению серьезного источника загрязнения окружающей среды. Отходы пластмасс, которые разлагаются в природе более 50 лет, стали одной из составляющих глобальных проблем нашей цивилизации, т. к. их большое количество наносит значительный вред окружающей среде.

Международное сообщество в качестве одного из итоговых документов Конференции ООН по устойчивому развитию «Рио+20» приняло Десятилетние рамочные программы (ДРП)

по Устойчивому потреблению и производству [1]. Большинство стран в соответствии с ними проводят работы по реализации действенных методов утилизации и вторичному эффективному использованию полимерных отходов.

В настоящее время существуют производства, где в качестве сырья для получения изделий и композиций, и в качестве источника топливных ресурсов применяются пластмассовые отходы. Особенно возрастает роль полимеров вторичной переработки, как сырьевого ресурса, в связи с истощением нефтехимических ресурсов.

В Республике Беларусь переработка бытовых отходов находится на начальном этапе развития. Один из заводов занимающихся этой проблемой — «РеПлас-М», расположенный на территории города Могилева в Беларуси. Здесь налажена переработка пластиковых бутылок и полиэтиленовой плёнки. На «РеПлас-М» около 95% всего собираемого в разных городах Беларуси пластикового сырья после ступенчатой сортировки, мойки, перерабатывается в гранулы, которые далее используются на других предприятиях как полноценное сырье для производства обвязочной ленты, плёнки для упаковки, подложка под линолеум, и других материалов. Продукция предприятия пользуется спросом в России [2].

Однако, несмотря на все усилия специалистов предприятия, существуют трудности с переработкой этикеток. Переработка полимеров, из которых состоят этикетки, таких как полипропилен, поливинилхлорид (ПВХ), полиэтилен, полиэтилентерефталат гликоль, отлажена. Однако, входящие в их состав красители (до 50%), клеящие вещества и бумага делают эффективную переработку существующими технологиями невозможной.

Особо большие сложности вызывает избавление от краски и клеящих веществ. В настоящее время вымытые и измельченные этикетки вывозятся на заводские склады, а оттуда на специальную свалку, где их утилизируют. В результате на складах лежит около 300 тонн этикеток, и каждый месяц поступает еще 8 тонн продукта. Предприятие несет существенные расходы

на хранение и утилизацию этих отходов. Таким образом, имеет место проблема — наличие неиспользуемых отходов вторичной переработки пластиковой этикетки в измельченной форме, которую авторы называли Пласт-Флоки [3, с. 157].

Для решения поставленной задачи — поиска возможностей эффективного использования отходов, был проведен анализ химических, физико-технологических и экологических свойств веществ, входящих в состав Пласт-Флоки: полипропилен (ПП), поливинилхлорид (ПВХ), полиэтилен, полиэтилентерефталат (ПЭТФ, лавсан), который дает основание сделать вывод об экологичности Пласт-Флоки и, соответственно, о возможности использования их в жилых помещениях. Было решено использовать этикетку в качестве наполнителя вместе с гипсовым вяжущим веществом [4, с. 127].

Опытные испытания образцов и проведенные расчеты [5, с. 229] дают возможность делать выводы о прочностных характеристиках изделий из гипса с добавлением Пласт-Флоки. Наилучшие результаты были достигнуты при добавлении 8,3% добавки. В этом случае образец выдержал наибольшую разрушающую нагрузку и, соответственно, имеет больший предел прочности при сжатии. Незначительное уменьшение прочности в данном образце по сравнению с контрольными образцами без добавки компенсируются экономией гипса и увеличением звукоизоляционных и теплоизоляционных свойств.

Анализ прочностных свойств полученного материала, экологических, физических и химических свойств его компонентов, а также учет его высоких декоративных свойств, дают основание в качестве основного финального изделия выбрать изделия для внутренней отделки: гипсовые плитуса, гипсовые розетки для люстр, гипсовые декоративные каминь.

Возможно также применение лепнины в современных интерьерах на окнах и дверях, в качестве обрамления проемов, в оформлении каминов, мебели, дизайнерских элементов и просто в качестве декора. Подобные способы декорирования сегодня весьма популярны и способны оживить и украсить любой интерьер.

Благодаря высокой пластичности гипсового теста возможно использование любых формовочных емкостей и как следствие, получение большого разнообразия форм и фактур декоративных изделий.

Кроме того, наличие в изделиях Пласт-Флоки придает изделиям уникальную фактуру и окраску. Получившиеся изделия имеют привлекательный внешний вид, имеющий сходство с натуральным камнем (в том числе с мрамором), легко поддаются окрашиванию, обладают высокими тепло- и звукоизоляционными свойствами. Важными характеристиками декоративных изделий из гипса с добавкой Пласт-Флоки являются:

- способность улучшать микроклимат помещения — поглощая избыточную влагу воздуха и при необходимости отдавая ее;
- долговечность;
- возможность нанесения различных покрытий, например, краски;
- универсальность;
- многообразие орнаментов и цветовых палитр;
- гармоничное сочетание даже с ультрасовременной мебелью простых форм.

Декоративные изделия из гипса с добавкой Пласт-Флоки дают широкие возможности при оформлении простых стен, и при корректировке существующих композиционных несовершенств. При окраске лепнины на стене в один с ней цвет стена приобретает изысканную фактурность за счет игры света и тени, при этом воспринимается целостно и не выходит на первый план интерьера.

Гипсовая лепнина с добавкой Пласт-Флоки имеет ряд преимуществ по сравнению с широко распространенными на рынке изделиями из полиуретана и из гипса:

- экономичность: в качестве основы (связующего) используется обычный гипс, что делает материал сравнительно недорогим. Так же благодаря добавлению в состав Пласт-Флоки в соотношении с гипсом по объему, расход гипса уменьшается на 30%;

- декоративность: возможно создание любой фактуры и формы как за счет Пласт-Флоки, так и за счет разнообразных формовочных емкостей. Изделия легко окрашивается теми же красящими составами, что и обычный гипс;
- простота в использовании: для закрепления изделий не нужны специальные составы, достаточно использовать обычный плиточный клей;
- практичность: благодаря армирующим свойствам Пласт-Флоки, изделия даже в случае образования трещин сохраняют целостность и эстетичный вид;
- высокие тепло- и звукоизоляционные свойства: благодаря порам, образующимся в изделии при добавлении Пласт-Флоки, уменьшается теплоотдача и увеличивается поглощение звуковых колебаний;
- экологичность: материал не содержит вредных примесей, не горюч, не имеет запаха. Использование в составе изделий Пласт-Флоки обеспечивает безопасную утилизацию отходов химической промышленности, что особенно ценно в условиях повышения уровня индустриализации.

За счет размещения производства в населенном пункте (агрогородке) в соответствии с Декретом Президента Республики Беларусь от 7 мая 2012 г. № 6 «О стимулировании предпринимательской деятельности на территории средних, малых городских поселений, сельской местности» получит ряд налоговых льгот [6]. Это позволит снизить отпускную цену производимой продукции, сделать ее более конкурентоспособной.

В рамках проекта планируется создание 11 рабочих мест в сельской местности. Для финансирования приобретения основных средств и пополнения оборотного капитала планируется привлечение кредита ОАО «Банк развития Республики Беларусь», выдаваемого для стартап компаний в размере 16 500 BYN, собственных средств учредителей в размере 6 000 BYN. Экономическая деятельность, осуществляемая в рамках проекта, позволит за первый год погасить кредит

и проценты, вернуть учредителям инвестированные средства, а также обеспечить прибыль на уровне 20 000 BYN.

Анализ возможности белорусского рынка для сбыта продукции, намеченной к выпуску в рамках проекта, выявил в качестве основных сегментов потребителей: физических лиц, планирующих строительство или ремонт собственных квартир или коттеджей в соответствии с дизайнерским проектом помещения; юридические лица, планирующих строительство или ремонт принадлежащих им офисов в соответствии с дизайнерским проектом помещения и юридических лиц, осуществляющих строительство или ремонт общественных зданий — театров, концертных залов, гостиниц и т. д. [3, с. 157].

Анализ состояния рынка ремонта квартир и коттеджей в Беларуси, позволяет делать выводы, что, несмотря на сложную экономическую обстановку, услуги, связанные с ремонтом квартир и различные строительные материалы пользуются спросом [3, с. 159].

С учетом складывающейся ситуации на рынке строительства и ремонта квартир, коттеджей, офисов и общественных зданий, на первоначальном этапе осуществления проекта целесообразно сконцентрировать усилия по продвижению продукции на сегменте физических лиц с уровнем доходов «выше среднего», которые планируют строительство или ремонт квартир или коттеджей.

Возможно также продвижение продукции и на российский рынок. Продвижение продукции, производимой в рамках проекта, будет осуществляться следующими способами: посредством сайта, размещенного в сети интернет; на специализированных выставках, посвященных строительству и дизайну; через контакты с дизайнерами, компаниями, осуществляющими проектирование и ремонт квартир.

В последующем, по мере расширения ассортимента, возможна работа с корпоративным сектором. В таблице (табл. 1) представлена программа производства — количество изделий, производимых в месяц, в рамках проекта.

Таблица 1. Программа производства изделий в месяц, цена за ед.

<b>Наименование изделия</b>	<b>Ед. измерения</b>	<b>Объем производства</b>	<b>Цена за ед., BYN</b>
Гипсовые плинтусы (ГП1)	п.м.	1440	4,5
Гипсовые плинтусы (ГП2)	п.м.	720	12,0
Гипсовые розетки для люстр (ГР1)	шт.	160	9,0
Гипсовые розетки для люстр (ГР2)	шт.	160	12,0
Гипсовые декоративные каминь (ГДК1)	шт.	10	207,5

Таблица 2. Сопоставление цен различных производителей на аналогичную продукцию, BYN

<b>Наименование изделия</b>	<b>Цена за ед., BYN, проект</b>	<b>Цена за ед., BYN, DO.F studio, с НДС</b>	<b>Цена за ед., BYN, БЕЛГИПС-Реставрация, с НДС</b>
Гипсовые плинтусы ГП1, п.м.	5,5	9,3	8,0
Гипсовые плинтусы ГП2, п.м.	14,0	22,3	23,0
Гипсовые розетки для люстр ГР1, шт.	9,0	48,9	30
Гипсовые розетки для люстр ГР2, шт.	12,0	48,8	35
Гипсовые декоративные каминь ГДК1, шт.	207,5	237,0	–

В таблице (табл. 2) представлено сопоставление цен на продукцию, намеченную к выпуску в рамках проекта, с ценами конкурентов на аналогичную продукцию [7, 8]. Цены приняты

без НДС, т. к. в рамках проекта возможно применение упрощенной системы налогообложения, не предусматривающей взимание НДС.

Сравнение цен, представленных в таблице, показывает, что продукция, намеченная к выпуску в рамках проекта, за исключением камня, значительно дешевле, чем продукция конкурентов.

Для изготовления запланированного объема производства потребуется следующее оборудование (табл. 3):

Таблица 3. Оборудование, необходимое для осуществления проекта

<b>Наименование изделия</b>	<b>Кол-во единиц</b>	<b>Цена за ед., BYN</b>	<b>Итого BYN</b>
Пластиковые формы для ГП1	9	50	450
Пластиковые формы для ГП2	5	70	350
Пластиковые формы для ГР1	4	40	160
Пластиковые формы для ГР2	4	50	200
Пластиковые формы для ГДК1	1	250	250
Стеллажи для сушки изделий	10	300	3000
Стеллажи для хранения изделий	30	300	9000
Виброплощадка	3	700	2100
Весы электронные	6	15	90
Строительные смесители	3	300	900
<b>Итого</b>			<b>16500</b>

Таким образом, для запуска производства потребуются инвестиции в размере 16 500 BYN.

Особенностью технологий, связанных с производством гипсового декора, является необходимость наличия и периодической смены (1 раз в год) дорогостоящей оснастки. Вместе

с тем, сам технологический цикл позволяет обучать рабочих, связанных с производством, прямо на рабочем месте.

Возможность обучения рабочих непосредственно на рабочем месте позволяет разместить производство в одном из поселков городского типа, либо другом небольшом населенном пункте Могилевского района.

Это позволит решить несколько задач:

- снизить расходы на оплату труда, т. к. уровень заработной платы вне областного центра заметно ниже;
- получить льготы, связанные с ведением бизнеса;
- получить возможность аренды помещения по более низкой ставке.

В рамках проекта планируется создание 11 новых рабочих мест:

- рабочие — 7 человек, заработная плата 600 BYN в мес.;
- технолог — 1 человек, заработная плата 700 BYN в мес.;
- гл. бухгалтер — 1 человек, заработная плата 700 BYN в мес.;
- менеджер по продажам — 1 человек, заработная плата 700 BYN в мес.;
- кладовщик — 1 человек, заработная плата 600 BYN в мес.;
- директор предприятия — 1 человек, заработная плата 800 BYN в мес.

Рабочие, кладовщик и главный бухгалтер могут быть наняты из числа населения, проживающего в населенном пункте, в котором будет размещено производство. Технолог и менеджер по продажам могут приезжать на производство из Могилева.

Например, производство может быть размещено в Могилевском районе в агрогородке Дашковка (22 км от г. Могилева) в здании сельского исполнительного комитета, которое по данным Государственного комитета по имуществу может быть передано в аренду. Площадь здания — 302 м<sup>2</sup>. Имеется вся необходимая инженерная и транспортная инфраструктура (электроосвещение, водоснабжение, центральная канализация, центральное отопление, телефон).

В соответствии с Декретом Президента Республики Беларусь от 7 мая 2012 г. № 6 «О стимулировании предпринимательской деятельности на территории средних, малых городских поселений, сельской местности», новые предприятия, осуществляющие производственную деятельность и размещенных в населенных пунктах, указанных в Декрете, в течение 7 лет в праве не исчислять и не уплачивать:

- налог на прибыль в отношении прибыли, полученной обособленным подразделением от реализации товаров (работ, услуг) собственного производства;
- налог на недвижимость со стоимости капитальных строений (зданий, сооружений), их частей, машино-мест, находящихся на балансе обособленного подразделения и расположенных на территории средних, малых городских поселений, сельской местности.

Для финансирования проекта планируется:

- привлечение кредита для стартап компаний ОАО «Банк развития Республики Беларусь» в размере 16 500 BYN для приобретения основных средств;
- использование собственных средств учредителей 6 000 BYN для формирования уставного фонда предприятия и пополнения оборотных средств.

Участником программы кредитования ОАО «Банк развития Республики Беларусь» кредита для стартап компаний может стать:

- вновь созданная организация или вновь зарегистрированный индивидуальный предприниматель, осуществляющие деятельность менее одного года с момента государственной регистрации;
- юридическое лицо или индивидуальный предприниматель с момента государственной регистрации которых истек один год, при этом финансово-хозяйственная деятельность до года обращения за финансированием не осуществлялась [8]. Цель финансирования: финансирование затрат субъектов МСП на приобретение (реконструкцию, модернизацию,

строительство, капитальный ремонт) основных средств (зданий, сооружений, машин, в том числе автотранспортных средств, оборудования) для их производственной деятельности или деятельности по оказанию услуг [8].

Процентная ставка учтена на основе: 0,5 ставки рефинансирования Национального банка Республики Беларусь, увеличенной на 4,5 процентных пунктов, что составляет 7,5% годовых. Максимальная сумма финансирования в соответствии с законодательством — 200 000 BYN. Максимальный срок финансирования — до 5 лет [8].

Таблица 4. Структура затрат и экономический результат деятельности предприятия за 1 мес., год работы, BYN

<b>Показатель</b>	<b>1 месяц</b>	<b>Год</b>
Расходы на сырье и материалы	4 117,8	49 413,6
Расходы на энергию	184,4	2 213,8
Расходы на заработную плату	7 700,0	92 400,0
Платежи в ФСЗН	2 695,0	32 340,0
Расходы на аренду помещения	966,4	11 597,8
Прочие расходы	500,0	6 000,0
Платежи по процентам по кредиту	1 237,5 2 227,5	14 850,0 26 730,0
Возврат основного долга по кредиту	1 375,0	16 500,0
Итого, расходы и платежи	18 776,1 19 766,2	225 313,2
Возврат средств, вложенных учредителями	—	6 000
Средства, остающиеся в распоряжении предприятия, прибыль	3 668,8	44 025,6

В таблице (табл. 4) представлена структура затрат и экономический результат деятельности предприятия за 1 месяц, год

работы. Расходы приняты без учета налогов, т. к. их размер будет зависеть от выбранной формы налогообложения, например, упрощенной формы. Расходы на сырье приняты в соответствии с нормами расхода гипса, воды, добавки Пласт-Флоки и ценами на них [5, с. 229].

Таким образом, за первый год функционирования предприятия, оно обеспечивает возврат кредита в 16 500 BYN, уплату причитающихся банку процентов, а также возврат вложенных учредителями средств в размере 6 000 BYN. При этом в распоряжении предприятия останется сумма в размере 38 026,1 BYN, после уплаты возможных налогов — 20 000 BYN.

Считаем полученные результаты многообещающими. Использование в производстве декоративных изделий из гипса с использованием добавки Пласт-Флоки позволит не только получить востребованную продукцию организовать конкурентоспособный малый бизнес, создать рабочие места, но и дает возможность утилизировать отходы пластмасс, решить проблемы экологии.

### Список литературы

1. Доклад конференции ООН по проблемам окружающей человека среде, Стокгольм, 5–16 июня 1992 года. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/declarations/riodecl.shtml](http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/riodecl.shtml).
2. ИЧУП «РеПлас-М» — завод по переработке использованного пластика [Электронный ресурс]. Режим доступа: [replas.by](http://replas.by).
3. Лобикова О. М., Лобикова Н. В. Рациональное потребление ресурсов как залог успешности малого бизнеса // Материалы VI ежегодной Международной научно-практической конференции «Социально-экономические проблемы развития предпринимательства: региональный аспект». — Смоленск: Изд-во Санкт-Петербургского университета технологий управления и экономики, 2017. — С. 156–161.
4. Марко О. Ю., Лобикова Н. В., Альховик Д. И. Технология получения декоративных изделий с использованием полимерных

- наполнителей // Материалы Международной научно-технической конференции молодых ученых «Новые материалы, оборудование в промышленности и технологии». — Могилёв: Государственное учреждение высшего профессионального образования «Белорусско-Российский университет», 2016. — С. 127.
5. Семенюк Р. П., Лобикова Н. В., Альховик Д. И. Применение изделий из гипса с добавлением отходов вторичной переработки полимеров в строительстве // Материалы Международной научно-технической конференции «Материалы, оборудование и ресурсосберегающие технологии». — Могилёв: Государственное учреждение высшего профессионального образования «Белорусско-Российский университет», 2016. — С. 228–229.
6. Декрет Президента Республики Беларусь от 7 мая 2012 г. № 6 «О стимулировании предпринимательской деятельности на территории средних, малых городских поселений, сельской местности». Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь от 14.05.2012 г., № 53, ст., 1/13491 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://pravo.by/document/?guid=3871&p0=Pd1200006> (дата обращения: 11.03.2018).
7. Компания «DO.F studio» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://dof.by> (дата обращения: 11.11.2017).
8. ООО «БЕЛГИПС-Реставрация» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.belgips.by/belgips-restavraciya> (дата обращения: 11.11.2017).

## References

1. Report of the United Nations Conference on Human Environment. Stockholm, June 5-16, 1992. [Electronic resource]. Access mode: [http://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/declarations/riodecl.shtml](http://www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/riodecl.shtml).
2. ICPUP «RePlas-M» — plant for processing used plastic [Electronic resource]. Access mode: <http://www.replas.by>.
3. Lobikova O. M., Lobikova N. V. Rational consumption of resources as a pledge of the success of small business // Proceedings

of the VI annual international scientific and practical conference «Socio-economic problems of entrepreneurship development: a regional aspect». — Smolensk: Publishing house of the St. Petersburg University of Technology Management and Economics, 2017. — P. 156–161.

4. Marko O. YU., Lobikova N. V., The technology of obtaining decorative products using polymer fillers // Materials of the International Scientific and Technical Conference of Young Scientists «New Materials, Equipment in Industry and Technology». — Mogilev: State institution of higher professional education «Belarusian-Russian University», 2016. — P. 127.

5. Semenyuk R. P., Lobikova N. V., Application of products from gypsum with the addition of waste recycled polymers in construction // Materials of the international scientific and technical conference «Materials, equipment and resource-saving technologies». — Mogilev: State institution of higher professional education «Belarusian-Russian University», 2016. — P. 228–229.

6. On stimulating entrepreneurial activity in the territory of medium-sized, small urban settlements, rural areas. National Register of Legal Acts of the Republic of Belarus of 14.05.2012, No. 53, art. 1/13491 [Electronic resource]. Access mode: <http://pravo.by/document/?guid=3871&p0=Pd1200006> (date of circulation: 11.03.2018).

7. The company «DO.F studio» [Electronic resource]. Access mode: <http://dof.by> (reference date: 11.11.2017).

8. LLC «BELGIPS-Restoration» [Electronic resource]. Access mode: <http://www.belgips.by/belgips-restavraciya> (reference date: 11.11.2017).

## **ДЕЛОВАЯ АКТИВНОСТЬ НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ В РЕШЕНИИ ПРОБЛЕМ МУНИЦИПАЛЬНОГО УРОВНЯ: ФОРМЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ И ОПЫТ СОТРУДНИЧЕСТВА**

**Луганцев Антон Владиславович**

*Липецкий филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», 398050, г. Липецк, ул. Интернациональная, д. 3, студент, lugantsev1996@mail.ru, 8-951-305-98-65.*

**Автор на примере Грязинского района анализирует проблемы взаимодействия некоммерческих организаций с местными органами власти, выявляются необходимые предпосылки и условия для эффективного сотрудничества. Особое внимание уделяется основным направлениям совершенствования данного взаимодействия.**

**Главный результат — автор с помощью социологического опроса выявил особенности и эффективность взаимодействия органов местного самоуправления с НКО.**

**Ключевые слова:** некоммерческие организации, взаимодействие НКО и власти, местное самоуправление, сотрудничество; Липецкая область, Грязинский район.

# **BUSINESS ACTIVITY OF NON-PROFIT ORGANIZATIONS IN SOLVING THE PROBLEMS OF THE MUNICIPAL LEVEL: FORMS INTERACTIONS AND EXPERIENCE OF COOPERATION**

**Lugantsev Anton Vladislavovich**

*Lipetsk branch of the federal state budgetary educational institution of higher professional education «The Russian Academy of National Economy and Public Service under the President of the Russian Federation», 398050, Lipetsk, ul. Internationalnaya, 3, student, lugantsev1996@mail.ru, 8-951-305-98-65.*

**The author on an example of the Gryazinsky region analyzes the problems of interaction of non-commercial organizations with local authorities, identifies the necessary prerequisites and conditions for effective cooperation. Particular attention is paid to the main areas for improving this interaction.**

**The main result — the author with the help of a sociological survey revealed the features and effectiveness of interaction between local self-government bodies and NGOs.**

Keywords: non-profit organizations, interaction of NGOs and authorities, local self-government, cooperation; Lipetsk region, Gryazin district.

Общественные объединения выступают не только посредниками, но также и связующими звеньями между государством и обществом. Здесь сосредоточены объективные возможности преобразования социума в гражданское демократическое общество, поэтому исследование проблемы социального партнерства органов местного самоуправления (ОМСУ) и некоммерческих организаций (НКО) является не только актуальной, но и своевременной.

Решение проблемы достижения согласия, диалога, сотрудничества, партнерства между различными социальными слоями, между органами местного самоуправления и общественными организациями чрезвычайно важная и актуальная задача современного этапа исторического развития нашего общества.

В рамках социального кризиса, переживаемого российским обществом, становится актуальной проблема партнерства государства и некоммерческого сектора особенно на нижнем уровне власти наиболее близко находящейся к населению и наиболее тесно с ним связанной.

Некоммерческий сектор, образованный негосударственными некоммерческими организациями, представляет собой динамично развивающийся социальный институт, который играет все более важную роль в развитии современного российского общества. Он обладает бóльшей гибкостью, знанием своей целевой аудитории, ценными конкурентными преимуществами по сравнению с другими формами экономической деятельности, способностью мобилизовать значительные социальные ресурсы и внести весомый вклад в развитие социальной политики региона [2, с. 4].

В зависимости от предмета и характера взаимодействия, можно выделить несколько форм сотрудничества между НКО и ОМСУ:

- проведение единичных мероприятий (работ) на территории МО. Для этого типа сотрудничества характерно то, что для выполнения своих нужд в сфере полномочий и предметов ведения ОМСУ привлекают НКО для организации различных мероприятий на территории МО;
- совместная реализация права законодательной инициативы. Органы местного самоуправления в соответствии с российским законодательством обладают правом законодательной инициативы и могут выдвигать проекты законов [3, с. 4]. Инициаторами или помощниками при разработке проектов могут выступать общественные организации:

- информационное сотрудничество. Отличительной чертой этого типа сотрудничества является активная информационная поддержка деятельности участников процесса. Мотивом для сотрудничества может служить как недостаточное информирование населения МО о деятельности ОМСУ и НКО, так и сам процесс взаимного информирования о деятельности друг друга. Помимо этого, для НКО данная форма взаимодействия может лечь в основу развития других форм сотрудничества с ОМСУ;
- запуск новых социальных технологий. Зачастую именно в партнерстве рождаются новые технологии, ноу-хау в развитии территории округа.

Несмотря на то, что каждый из этих типов сотрудничества имеет свою специфику и, как правило, определяет особенности развития партнерских отношений, все они обладают схожими механизмами инициации и развития.

Основными направлениями функционирования НКО выступают: помощь социально незащищенным группам населения, юридическая защита граждан, защита прав потребителей, защита природы и экологии и др.

Взаимодействие органов власти и НКО, в основном, осуществляется в социально-культурном пространстве и затрагивает социально-обеспечительные правоотношения, что включает в себя: совместное решение различных социально значимых проблем; организацию групп для разработки перспективных планов развития территорий; формирование мониторинговых центров для проведения экспертных, социологических и маркетинговых исследований общественного мнения; подготовку совместных публичных мероприятий; выявление проблемных вопросов в экологической сфере; организацию и проведение дискуссионных площадок с участием местных властей и общественных организаций [5, с. 8].

Деятельность НКО, действующих на территории Липецкой области, обеспечивается как нормативно правовыми актами РФ, так и региональными нормативно-правовыми актами.

Основным законом, регулирующим правоотношения в этой сфере, выступает Закон Липецкой области от 9 декабря 2010 г. N 451-ОЗ «О взаимодействии органов государственной власти Липецкой области с некоммерческими организациями», который определяет основные формы и направления взаимодействия органов государственной власти Липецкой области с некоммерческими организациями, а также порядок ведения реестра некоммерческих организаций — участников областных целевых программ и формы государственной поддержки названных организаций.

Постановлением Администрации Липецкой области от 15 октября 2012 г. № 417 утверждена Областная целевая программа (ОЦП) «Государственная поддержка социально ориентированных некоммерческих организаций и развитие гражданского общества Липецкой области (2013–2020 годы)». Целью Программы является содействие развитию институтов гражданского общества, повышение гражданской активности жителей Липецкой области.

В соответствии с названной программой местные органы власти области разрабатывают районные (городские) целевые программы по поддержке СО НКО и развитию гражданского общества муниципального района (города).

С целью эффективного взаимодействия социально ориентированных некоммерческих организаций с органами местного самоуправления ведется активная работа. Приняты и действуют ряд нормативных правовых актов, которые устанавливают порядок предоставления на конкурсной основе поддержки некоммерческим организациям в соответствии с направлениями деятельности.

На территории Грязинского района действуют 15 некоммерческих и общественных организаций различной направленности: ветеранские, молодежные, инвалидные, профсоюзные [4].

К примеру, Грязинская районная организация Липецкой областной общественной организации Всероссийского общества инвалидов направлена на решение проблем по обеспечению

инвалидов жильем, рабочими местами, устройством на курсы профессиональной переподготовки. Данное общественное объединение сотрудничает с местными органами власти, учреждениями здравоохранения, иными организациями.

Основные направления работы Грязинской районной организации Липецкого регионального отделения всероссийской общественной организации ветеранов (пенсионеров) войны, труда, Вооруженных Сил и правоохранительных органов: а) социальное обеспечение ветеранов, б) осуществление контроля соблюдения федеральных и региональных законодательных актов, связанных с жизнью, бытом и обеспечением ветеранов, улучшением условий их жизни и деятельности; в) патриотическое воспитание молодежи, передачу ей лучших традиций в труде и служении Отечеству.

Грязинская районная организация Профессионального союза работников народного образования и науки Российской Федерации — это объединение людей с разными политическими пристрастиями и убеждениями для защиты своих трудовых прав и социальных гарантий, обеспечения возможности повышать свою квалификацию и удовлетворять свои профессиональные интересы.

Представители трех НКО включены в составы консультационных и экспертных советов, созданных при администрации района. Организации гражданского общества района активно привлекаются к районным мероприятиям, принимают участие в публичных слушаниях по социально значимым вопросам, участвуют во встречах с главой района и главами поселений, организуют проведение «круглых столов» и встречи с населением района. Администрация района оказывает консультационную, информационную и имущественную поддержку НКО, активно участвует в диалоге «власть-общество», складывается определенная система взаимодействия органов местного самоуправления и НКО в районе.

В 2017 году в районной газете «Грязинские известия» вышло 37 публикаций о деятельности НКО. Иные виды поддержки

НКО осуществляются в виде проведения мероприятий с НКО в области молодежной политики, физкультуры и спорта, оказание разовой финансовой помощи за счет резервного фонда администрации района.

Уже многие годы местные органы власти активно используют практику муниципальных грантов и социальных заказов как важных источников финансирования социальной сферы с привлечением НКО в качестве благополучателей. Тем самым они не только расширяют свою социальную базу, но и стимулируют активность НКО, развивают активность граждан.

С целью выявления особенностей и эффективности взаимодействия органов местного самоуправления с НКО был проведен опрос жителей Грязинского района.

Ввиду слабой информированности населения об НКО, общественное мнение об их деятельности существует не в форме сложившегося отношения к этой деятельности, а в виде некоторых общих представлений об отдельных аспектах работы некоммерческих организаций [1].

В общественном сознании деятельность некоммерческих организаций воспринимается, прежде всего, как правозащитная деятельность — так считает 80% опрошенных, не согласились с данным тезисом 5% участников опроса.

Резко негативный тезис о том, что НКО создаются для решения отдельных задач, удовлетворяющих личные интересы их руководителей, не поддержали 70% опрошенных, поддержали 15%.

С тем, что НКО содействуют решению социальных проблем и развитию социальной сферы согласились 30% респондентов, 5% — опровергли. При этом согласиться с данным мнением или опровергнуть его показалось затруднительным двум третям опрошенных.

Около 40% респондентов воспринимают деятельность некоммерческих организаций, как деятельность, направленную на оказание услуг только собственным членам, вдвое меньшее число респондентов с этим не согласны.

Что касается нейтрального суждения: некоммерческие организации не приносят ни пользы, ни вреда, их деятельность не заметна и не важна, то здесь однозначно доминирующей позиции не выявилось, хотя согласие с суждением выражалось в ходе опроса чаще, чем несогласие (соответственно, 25% и 15%), большинство же респондентов (60%) затруднились с оценкой данного суждения.

Одной из ключевых причин этой ситуации является недостаточная информированность жителей области о некоммерческих организациях; обыватели слабо представляют себе, что такое некоммерческие организации, чем они занимаются и какую роль в развитии общества призваны играть.

На вопрос «Как, на Ваш взгляд, можно охарактеризовать взаимоотношения некоммерческих организаций Грязинского района и местных органов власти?» 40% участников опроса высказались что, никаких реальных взаимоотношений между ними нет. Затруднились ответить на вопрос о характере взаимоотношений НКО и местных органов власти четверть опрошенных.

Еще четверть респондентов высказали мнение о том, что данные отношения являются конфликтными, конкурентными. И лишь 10% респондентов считают взаимоотношения партнерскими.

Большинство (70%) руководителей НКО Грязинского района охарактеризовали свои взаимоотношения с местной властью выражением «сотрудничество и поддержка».

Таблица 1. Характер взаимодействия НКО с местными органами власти

<b>Выберите выражение, которое лучше всего характеризует отношение к Вашей организации местной власти</b>	<b>НКО, %</b>
Сотрудничество и поддержка	70
Попытки наладить взаимодействие и взаимопонимание	25
Игнорирование и равнодушие	5
Контроль и надзор	0

При этом абсолютно все НКО положительно ответили на вопрос «Получаете ли вы поддержку от органов власти?» — в той или иной форме (материальной, информационной, методической или финансовой) наличие такой поддержки указали 100% руководителей некоммерческих организаций Грязинского района.

Проблемными сферами развития некоммерческого сектора в Грязинском районе являются:

- недостаток финансовых средств для развития НКО;
- низкая активность социально ориентированных некоммерческих организаций, вследствие отсутствия четко выстроенной, скоординированной системы взаимодействия органов местного самоуправления и общественности; недостаточного использования потенциала некоммерческих в решении проблем местного значения;
- отсутствие мероприятий по содействию развитию институтов гражданского общества в городе;
- недостаточная компетентность работников некоммерческих организаций в сфере правового сопровождения деятельности, отсутствие опыта в поиске и оформлении документов для получения субсидий и грантов;
- доступного изложения информации для различных заинтересованных групп;
- формирование небольших групп, которые как будто бы и представляют интересы местного сообщества, но на самом деле преследуют свои личные интересы.

По результатам исследования определены пути устранения негативных факторов. Например, недостаток финансов для развития НКО можно восполнить благодаря альтернативным источникам. Привлечение в ряды НКО известных политиков, бизнесменов и лидеров общественного мнения создаст благоприятный образ некоммерческой организации у потенциальных инвесторов — физических или юридических лиц. Более того, это подвигнет многих людей с активной гражданской позицией примкнуть к «третьему сектору».

Увеличение количества высококвалифицированных профессионалов в рядах НКО можно решить, благодаря привлечению специалистов извне.

Для устранения недостатков в процессе взаимодействия органов власти и НКО предлагаются следующие мероприятия:

1. Доведение до НКО и населения объективной информации о деятельности органов власти по основным направлениям, о наиболее значимых реализуемых проектах, возможностях местного самоуправления. Именно прозрачность деятельности и открытость позволяют наиболее эффективно взаимодействовать с населением, повышать доверие жителей города. Предлагаем следующие пути повышения информационной открытости органов власти:

- размещение на информационных стендах в общественных местах информации по вопросам, наиболее часто задаваемым гражданами. Проведение собраний с гражданами по интересующим их вопросам;
- совершенствование отношений со СМИ в целях повышения качества и доступности информации о деятельности администрации города;
- совершенствование официального сайта путем приведения его в соответствие с установленными законом требованиями, внедрения новых разработок.

2. Органам власти рекомендуется осуществлять активную коммуникацию с НКО и населением: налаживать «обратную связь» для изложения ежеквартальных отчетов председателей комитетов Администрации города; проводить «телемосты» и «горячие линии» по телефону с представителями микрорайонов для изучения мнения и запросов граждан; создать сайт оценок работы структурных подразделений по работе с НКО; проводить мониторинг оценок НКО указанной деятельности.

Реализация предложений по совершенствованию взаимодействия НКО с органами местного самоуправления позволит достичь более высокого уровня социальной и экономической эффективности.

### Список литературы

1. «Третий сектор» в РФ: оценка влиятельности [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.zircon.ru>.
2. Бурмыкина И. В. Региональная технология мониторинга и оценки эффективности реализации проектов социально ориентированных некоммерческих организаций. — Липецк: издательство «Гравис», 2014.
3. Горнев Р. В. Правовые формы взаимодействия общественных объединений с органами местного самоуправления. — Тамбов: Грамота, 2015.
4. Информационный портал Министерства юстиции Российской Федерации. Режим доступа: <http://unro.minjust.ru>.
5. Шевченко Н. В., Захаров В. М. Практика взаимодействия органов власти и некоммерческих организаций (на примере Белгородской области) // ARS ADMINISTRANDI. Искусство управления. — 2016. — № 4. — С. 5–19.

### References

1. «The third sector» in the Russian Federation: evaluation of influence [Electronic resource]. Access mode: <http://www.zircon.ru>.
2. Burmykina I. V. Regional technology for monitoring and evaluating the effectiveness of projects of socially-oriented non-profit organizations. — Lipetsk: Publishing house «Gravis», 2014.
3. Gornev R. V. Legal forms of interaction of public associations with local self-government bodies. — Tambov: Publishing House «Gramota», 2015.
4. Information portal of the Ministry of Justice of the Russian Federation. Access mode: <http://unro.minjust.ru>.
5. Shevchenko N. V., Zaharov V. M. The practice of interaction between government bodies and non-profit organizations (on the example of the Belgorod region) // ARS ADMINISTRANDI. The art of management. — 2016. — № 4. — P. 5–19.

## **РАЗДЕЛ 2.**

# **РАЗВИТИЕ ФИНАНСОВОЙ, КРЕДИТНОЙ И УЧЕТНОЙ СИСТЕМЫ КАК ФАКТОРОВ СТИМУЛИРОВАНИЯ ДЕЛОВОЙ АКТИВНОСТИ**

---

---

## **ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОСНОВНЫМИ СРЕДСТВАМИ**

**Гудкова Елена Александровна**

*УО «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени сельскохозяйственная академия», Горки, Беларусь (213407, Могилевская обл., г. Горки, ул. Мичурина, 5), кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры бухгалтерского учета, alenagudkova@mail.ru, +37529-653-56-02.*

**Гудков Сергей Владимирович**

*УО «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени сельскохозяйственная академия», Горки, Беларусь (213407, Могилевская обл., г. Горки, ул. Мичурина, 5), кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой бухгалтерского учета, gudkou@mail.ru, +37529-747-21-21.*

**Автор указывает на важность информационного обеспечения системы управления основными средствами. Изучается соответствие правил бухгалтерского учета основных средств Республики Беларусь Международным стандартам финансовой отчетности. Установлено, что в ходе реформирования отечественного учета сделаны значительные шаги в сторону их сближения, но, тем не менее, имеются и отдельные отличия. Главный результат — получен вывод о необходимости дальнейшего сближения белорусского законодательства по бухгалтерскому учету основных средств с международными стандартами.**

Ключевые слова: основные средства; бухгалтерский учет; отчетность; международные стандарты; оценка.

## INFORMATION SUPPORT OF THE CONTROL SYSTEM OF FIXED ASSETS

**Gudkova Elena Aleksandrovna**  
**Gudkov Sergei Vladimirovich**

*Belarusian State Agricultural Academy, Gorki, Belarus (Belarus, 213407, Mogilev region, Gorki, Michurina street, 5), candidate of economic sciences, associate professor, associate professor of accounting, alenagudkova@mail.ru, +37529-653-56-02.*

*Belarusian State Agricultural Academy, Gorki, Belarus (Belarus, 213407, Mogilev region, Gorki, Michurina street, 5), candidate of economic sciences, associate professor, head of the department of accounting, gudkou@mail.ru, +37529-747-21-21.*

**The author points to importance of information support of a control system of fixed assets. Compliance of rules of accounting of fixed assets of Republic of Belarus to International Financial Reporting Standards is studied. It is established that during reforming of domestic account considerable steps towards their rapprochement are taken, but, nevertheless, there are also separate differences. The main result — is received a conclusion about need of further rapprochement of the Belarusian legislation on accounting of fixed assets with the international standards.**

Keywords: fixed assets; accounting; reporting; international standards; valuation.

Основной капитал является важной частью экономического потенциала субъектов хозяйствования. Основной капитал, задействованный в организациях, является важнейшим экономическим ресурсом, поэтому состояние основных средств,

интенсивность и эффективность их использования влияет на финансовое состояние, поскольку воздействует на формирование конечных финансовых результатов.

Информация, качественно сформированная в системе бухгалтерского учета и отчетности, позволяет организации выявить пути и резервы повышения эффективности использования основных средств, а также вовремя обнаружить и скорректировать негативные последствия деятельности организации.

В настоящее время особую актуальность приобретают вопросы перехода белорусских организаций на Международные стандарты финансовой отчетности (МСФО). Это вызвано тем, что МСФО считается основным способом представления доступной и унифицированной информации о финансовом положении организации как для отечественных, так и для зарубежных пользователей.

Реформирование национальной системы бухгалтерского учета, приведение ее в соответствие с МСФО, на данном этапе породило множество дискуссионных проблем, одной из которых является степень соответствия белорусской нормативно-правовой базы и международных стандартов, в том числе в отношении правил признания, первоначальной и последующей оценки, раскрытия информации об объектах основных средств в отчетности.

В МСФО регулирование учета основных средств предусмотрено МСФО (IAS) 16 «Основные средства».

В Республике Беларусь в настоящее время отсутствует национальный стандарт по бухгалтерскому учету основных средств. Однако нормативно-правовое регулирование данных вопросов осуществляется Инструкцией по бухгалтерскому учету основных средств, утвержденной постановлением Министерства финансов Республики Беларусь от 30.04.2012 г. № 26.

На всех уровнях хозяйствования для управления основными средствами, важное значение имеет их функционально-видовая классификация, которая позволяет получить информацию о качественных изменениях, происходящих в экономическом потенциале организации. Динамика видовой структуры характеризует

изменения в темпах внедрения инноваций, технической оснащенности производства и развитии специализации.

Сопоставим рекомендации МСФО с требованиями белорусского законодательства в части классификации основных средств в таблице 1.

Таблица 1. Классификационные группы основных средств в международных стандартах и белорусском учете

<b>МСФО (IAS) 16</b>	<b>Белорусское законодательство</b>
земля; здания; машины и оборудование; водные суда; воздушные суда; автотранспортные средства; мебель и встраиваемые элементы; офисное оборудование	здания; сооружения; устройства передаточные; машины и оборудование; средства транспортные; инструмент; инвентарь и принадлежности; основные средства прочие, используемые в сельском и лесном хозяйстве; основные средства, прочие

Можно заметить, что отличием белорусского законодательства от международных стандартов является более широкий перечень информации об объектах основных средств, раскрываемый в финансовой отчетности по сравнению с МСФО (IAS) 16.

Информация о состоянии и стоимости основных средств важна учредителям, руководству и инвесторам, поскольку позволяет судить о финансовом положении организации, отражает политику в области инвестиционной деятельности.

Под воздействием инфляции балансовая стоимость основных средств может значительно отличаться от стоимости их воспроизводства в современных условиях, поэтому крайне важно понимать все главные аспекты последующей оценки основных средств, а также неправильного представления о текущем состоянии активов организации.

МСФО (IAS) 16 предусматривает две модели формирования последующей оценки основных средств: по первоначальной или по переоцененной стоимости.

Подход к последующей оценке основных средств в белорусском учете можно считать некоторым аналогом указанных моделей, поскольку он допускает переоценку основных средств

в случаях их реконструкции (модернизации, реставрации), проведения иных аналогичных работ, а также разрешает организациям не чаще раза в год проводить переоценку основных средств. Однако это является правом организации, а не обязанностью, за исключением обязательной переоценки зданий, сооружений, передаточных устройств при достижении показателя уровня инфляции 100 и более процентов в ноябре текущего календарного года за предшествующий ему период с даты проведения последней переоценки, осуществленной в обязательном порядке.

Таким образом, последующей оценкой основных средств в отчетности белорусских организаций может быть как переоцененная, так и первоначальная стоимость, в зависимости от принятой учетной политики.

Модель переоценки в МСФО (IAS) 16 предполагает, что объект основных средств, справедливая стоимость которого может быть надежно оценена, подлежит учету по переоцененной стоимости, представляющей собой его справедливую стоимость на дату переоценки за вычетом последующей накопленной амортизации и последующих накопленных убытков от обесценения.

Указанные правила отражают иной подход к оценке основных средств в последующем учете, поскольку в Республике Беларусь законодательно не утверждена оценка по справедливой стоимости, а также не требуется обязательность проведения обесценения основных средств. Приведенные расхождения белорусских правил и международного стандарта могут привести к ситуациям, в которых последующая оценка основных средств в отчетности белорусских организаций не будет соответствовать МСФО (IAS) 16. Данные ситуации рассмотрены в таблице 2, которые свидетельствуют о том, что наиболее значительные отличия в последующей оценке основных средств могут быть связаны с расхождением правил формирования переоцененной и справедливой стоимости в Инструкции № 26 и МСФО (IAS) 16, а также с отсутствием в белорусском учете обязательного требования обесценения основных средств.

Таблица 2. Отдельные несоответствия последующей оценки основных средств белорусских организаций требованиям МСФО (IAS) 16

<b>Учетная модель; наличие признаков обесценения объекта</b>	<b>Последующая оценка основных средств по МСФО (IAS) 16</b>	<b>Последующая оценка основных средств по Инструкции № 26</b>	<b>Наличие несоответствий по МСФО (IAS) 16 и Инструкции № 26</b>
Последующая оценка по первоначальной стоимости; нет признаков обесценения	Первоначальная стоимость	Первоначальная стоимость	Нет отличия в последующей оценке основных средств, определенной по МСФО (IAS) 16 и Инструкции № 26
Последующая оценка по первоначальной стоимости; имеются признаки обесценения	Первоначальная стоимость за вычетом убытков от обесценения	Первоначальная стоимость за вычетом убытков от обесценения	Отличие в последующей оценке основных средств, определенной по МСФО (IAS) 16 и Инструкции № 26, вследствие отсутствия в Инструкции № 26 обязанности отражать в бухгалтерском учете их обесценения
Последующая оценка по переоцененной стоимости; нет признаков обесценения	Справедливая стоимость	Переоцененная стоимость	Возможность отличия переоцененной стоимости, определенной по Инструкции № 26 от справедливой стоимости, формируемой по МСФО (IAS) 16
Последующая оценка по переоцененной стоимости; имеются признаки обесценения	Справедливая стоимость за вычетом убытков от обесценения	Переоцененная стоимость	Отличие в последующей оценке основных средств, определенной по МСФО (IAS) 16 и Инструкции № 26, вследствие отсутствия в Инструкции № 26 требований к формированию справедливой стоимости и обязательности учета обесценения активов

Отличие белорусских и международных требований к учету основных средств вызвано содержащейся в МСФО (IAS) 16 рекомендацией по периодическому пересмотру срока их полезного использования. В белорусском учете срок полезного использования объекта основных средств пересматривается лишь в случае модернизации, реконструкции, частичной ликвидации, дооборудования, достройки, проведенного технического диагностирования и освидетельствования.

В международных стандартах подчеркивается, что срок реального полезного функционирования, в течение которого объект основных средств приносит экономические выгоды, может быть как больше, так и меньше предполагаемого по многим причинам (например, это могут быть изменения на рынке выпускаемой продукции, изменения политики организации в области обслуживания объекта, моральное устаревание объекта основных средств и т. п.). При наличии указанных факторов срок полезного использования основных средств, согласно МСФО (IAS) 16, должен быть пересмотрен.

Способы начисления амортизации основных средств, допускаемые в белорусском учете, соответствуют способам, приведенным в международных стандартах. Вместе с тем, согласно МСФО (IAS) 16 метод амортизации, применяемый в отношении актива, должен анализироваться на предмет возможного пересмотра как минимум по состоянию на дату окончания каждого отчетного года и, в случае значительного изменения предполагавшихся особенностей потребления будущих экономических выгод, получаемых от актива, метод должен быть изменен с целью отражения изменившихся ожиданий.

Согласно белорусскому законодательству до окончания срока полезного использования амортизируемых объектов способы и методы начисления амортизации разрешается пересматривать:

- с начала отчетного года с обязательным отражением в учетной политике организации;
- в течение отчетного года в случаях завершения модернизации, реконструкции объектов основных средств, их дооборудования, достройки, технического диагностирования и освидетельствования с полной их остановкой.

Проведенное исследование позволяет сделать вывод о наличии определенных отличий законодательства Республики Беларусь и международных стандартов в отношении учета и формирования в финансовой отчетности информации об основных средствах организаций. Сравнение единства и различий отечественных и международных требований к учету основных средств представлено в таблице 3.

Таблица 3. Сравнение учета основных средств по международным стандартам и белорусским правилам

<b>Признак сравнения</b>	<b>Единство</b>	<b>Различия</b>
Определение основных средств	Аналогичное определение	Нет
Критерии признания основных средств	Соответствуют	Нет
Оценка основных средств	Использование в качестве оценки основных средств первоначальной и переоцененной стоимости	Отсутствие в Инструкции № 26 оценок основных средств по справедливой стоимости
Первоначальная стоимость основных средств	Похожий перечень затрат, формирующих первоначальную стоимость	Нет
Переоценка основных средств	Допущение переоценок основных средств	Отсутствие в Республике Беларусь требования регулярности проведения переоценок и обязательности обесценения объектов основных средств
Срок полезного использования	В целом сходные правила определения срока полезного использования	Отсутствие в Инструкции № 26 требования периодического пересмотра срока полезного использования основных средств
Амортизация основных средств	Сходные методы начисления амортизации	Отсутствие в Республике Беларусь требования периодического пересмотра способа начисления амортизации основных средств
Раскрытие информации в отчетности	Совпадение ряда показателей финансовой отчетности по основным средствам	Отсутствие в Республике Беларусь требования раскрытия информации об убытках от обесценения, о способах переоценки, о фактах привлечения независимого оценщика

Анализ данных таблицы 3 позволяет сделать вывод о не полном совпадении отечественного учета основных средств требованиям международных стандартов. Однако в ходе реформирования бухгалтерского учета Республики Беларусь определенные шаги в сторону их сближения уже осуществлены. Считаем целесообразным ввести требование обязательного учета обесценения основных средств, которое в обязательном порядке оговаривается в МСФО (IAS) 16.

Следует также допустить возможность изменения срока полезного использования и метода амортизации основных средств в случае значительного изменения предполагавшихся особенностей потребления будущих экономических выгод. Отсутствие подобного требования в отечественном учете не позволяет объективно отразить основные средства в отчетности, что затрудняет ее гармонизацию в соответствии с международными стандартами. Внедрение внесенных предложений позволит улучшить информационно-аналитическое обеспечение процессов управления основными средствами и качество принимаемых решений, приблизит отечественную систему учета к мировым стандартам.

### **Список литературы**

1. Международный стандарт финансовой отчетности (IAS) 16 «Основные средства» [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL: <http://www.minfin.gov.by/upload/accounting/mfso/post 19081665720.pdf>

### **References**

1. International Financial Reporting Standard (IAS) 16 «Fixed Assets» [Electronic resource]. Access mode: <http://www.minfin.gov.by/upload/accounting/mfso/post 19081665720.pdf>

## **ФИНАНСОВАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ И ЕЕ РОЛЬ В УПРАВЛЕНИИ ФИНАНСАМИ**

**Полякова Анна Алексеевна**

*ФГБОУ ВО «Орловский государственный аграрный университет имени Н. В. Парахина», Орел, Россия (302019, г. Орел, ул. Генерала Родина, 69), кандидат экономических наук, доцент кафедры финансы, инвестиции и кредит, polykova\_a\_a@mail.ru, 8-905-856-3939*

**В статье автор рассматривает финансовое состояние предприятия, как фактор экономического развития финансово-хозяйственной деятельности. Особое внимание уделяется понятию финансовой устойчивости, обеспечивающей независимость организации от внешних источников финансирования.**

**В заключении делается вывод о том, что использование методик расчета коэффициентов, без дополнительного анализа может привести к получению некорректных результатов, не соответствующих действительному положению дел по состоянию финансовых ресурсов и капитала компании.**

**Ключевые слова:** финансовое состояние, финансовая устойчивость, собственный оборотный капитал.

# FINANCIAL STABILITY OF THE ENTERPRISE AND ITS ROLE IN FINANCIAL MANAGEMENT

**Polyakova Anna Alekseevna**

*N. V. Parakhin Orel State Agrarian University, Orel city, Russia (302019, Orel, Generala Rodina street, 69), candidate of economic Sciences, associate Professor of Finance, investment and credit, polykova\_a\_a@mail.ru, 8-905-856-3939*

**In the article the author considers the financial condition of the enterprise as a factor of economic development of financial and economic activity. Particular attention is paid to the concept of financial sustainability, ensuring the independence of the organization from external sources of funding.**

**In conclusion, it is concluded that the use of methods of calculation of coefficients, without additional analysis can lead to incorrect results that do not correspond to the actual state of financial resources and capital of the company.**

Key words: financial condition, financial stability, own working capital.

В условиях рыночной экономики особое значение приобретают вопросы обеспечения и поддержания финансового состояния предприятия на достаточном уровне, которое отражает конечные результаты его деятельности.

Оценка финансового состояния выступает неотъемлемым элементом управления финансами любой организации. От уровня финансового состояния во многом зависит построение финансовых взаимоотношений с партнерами, субъектами финансово-кредитной системы. Для его определения используется комплекс показателей, характеризующих состояние и эффективность использования ресурсов. При этом, основной характеристикой финансового состояния предприятия является

стабильность его деятельности в долгосрочной перспективе, т. е. устойчивость. «Устойчивость» — это способность возвращаться в равновесное состояние без внешнего воздействия.

В настоящее время вопрос об экономической сущности финансовой устойчивости является дискуссионным. В экономической литературе можно встретить довольно много определений финансовой устойчивости.

В. И. Терехин говорит о том, что финансовая устойчивость компании рассматривает ее финансовое положение с позиции наличия, достаточности и эффективности функционирования собственного капитала [7].

М. Н. Крейнина трактует финансовую устойчивость, как «стабильность финансового положения предприятия, которая достигается за счет собственного капитала, преобладающего в составе источников финансирования. Оптимальная доля собственного капитала означает, что заемные источники используются субъектом хозяйствования в размере, по которому оно может гарантировать их полный и своевременный возврат» [3].

По мнению Н. А. Никифорова, финансовая устойчивость характеризует состояние стабильного превышения доходов над расходами, с учетом свободного маневрирования денежными средствами предприятия [4]. т. е. можно сказать, что финансовая устойчивость компании — это такое состояние ее финансовых ресурсов, их формирование и использование, которые дают возможность расширенного воспроизводства, обеспечивая при этом платежеспособность и кредитоспособность в условиях допустимого уровня риска, она формируется в процессе производственно-хозяйственной деятельности и является одним из основных компонентов общей устойчивости предприятия.

Встречается и такая интерпретация данного понятия, как: «Финансовая устойчивость предприятия — это независимость его в финансовом отношении и соответствие состояние активов и пассивов компании задачам финансово-хозяйственной деятельности» [8].

На практике для российских предприятий обобщающим показателем финансовой устойчивости часто является излишек или недостаток средств для формирования запасов и затрат.

В Современном экономическом словаре дается следующее определение: «финансовая устойчивость — это стабильность финансового положения, выражающаяся в сбалансированности финансов, достаточной ликвидности активов, наличии необходимых резервов» [5]. А в новом экономическом словаре под финансовой устойчивостью предприятия подразумевает — финансовое состояние предприятия, хозяйственная деятельность которого обеспечивает в нормальных условиях выполнение всех его обязательств перед работниками, другими организациями, государством благодаря достаточным доходам и соответствию доходов и расходов [1].

По мнению А. Борущкого анализ финансовой устойчивости предприятия отвечает на вопрос: «имеется ли у предприятия возможность использовать кредит для улучшения эффективности работы или же оно несамостоятельно при принятии своих решений в финансовой области?» [2].

Не смотря на большое количество мнений по трактовке финансовой устойчивости предприятия большинство из них связывает это понятие с наличием собственных средств для обеспечения деятельности предприятия или со структурой капитала предприятия.

Наиболее точно данную категорию, по нашему мнению, выразили Н. Н. Селезнева, А. Ф. Ионова. Они раскрывают финансовую устойчивость как «... такое состояние финансовых ресурсов, их распределение и использование, которое обеспечивает развитие организации на основе роста прибыли и капитала при сохранении платежеспособности и кредитоспособности в условиях допустимого уровня риска» [6].

На наш взгляд уровень финансовой устойчивости организации во многом зависит от структуры капитала и степени зависимости от внешних источников финансирования.

В настоящее время предлагается большое количество методик, позволяющих дать оценку уровня финансовой устойчивости предприятия. Проведенный анализ показал, что большинство из них имеют в своем арсенале показатели, связанные с размером собственных оборотных средств.

Для определения размера собственного оборотного капитала предлагается несколько способов:

1. как разность между собственным капиталом и внеоборотными активами,
2. как разность между оборотными активами и краткосрочной задолженностью,
3. как разность между суммой собственного капитала и долгосрочных кредитов и займов и внеоборотными активами.
4. по формуле: Собственные оборотные средства = собственные средства + долгосрочные кредиты и займы – внеоборотные активы + статьи пассива, приравненные к собственным источникам средств (доходы будущих периодов, резервные статьи).

Наиболее часто на практике применяются вторая и третья методики, которые дают абсолютно одинаковый результат. И именно здесь возникает ряд проблем. Рассмотрим несколько примеров.

Пример 1. Имеется следующий агрегированный баланс организации А.

<b>Актив</b>		<b>Пассив</b>	
<b>Статья</b>	<b>Сумма, тыс. руб.</b>	<b>Статья</b>	<b>Сумма, тыс. руб.</b>
Внеоборотные активы	91361	Капитал и резервы	161902
		Долгосрочные обязательства	20000
Оборотные активы	219839	Краткосрочные обязательства	129298
Баланс	311200	Баланс	311200

Рассчитаем размер собственных оборотных средств по второй методике:

$$\text{СОС} = 219839 - 129298 = 90541 \text{ тыс. руб.}$$

Применим третью методику:

$$\text{СОС} = 161902 + 20000 - 91361 = 90541 \text{ тыс. руб.}$$

То есть, обе методики дают один и тоже результат, о чем и говорилось выше, что дает нам возможность в дальнейшем проводить расчеты по одной из них. Мы будем применять третью.

При такой ситуации и сложившимся сумма по отдельным статьям баланса полученные результаты отражают реальную ситуацию и могут быть использованы при проведении анализа деятельности организации.

Пример 2. Имеется следующий агрегированный баланс организации Б.

Актив		Пассив	
Статья	Сумма, тыс. руб.	Статья	Сумма, тыс. руб.
Внеоборотные активы	91361	Капитал и резервы	20000
		Долгосрочные обязательства	161902
Оборотные активы	219839	Краткосрочные обязательства	129298
Баланс	311200	Баланс	311200

Рассчитаем размер собственных оборотных средств:

$$\text{СОС} = 20000 + 161902 - 91361 = 90541 \text{ тыс. руб.}$$

Расчеты показывают результат аналогичный примеру А. Однако если посмотреть на сумму собственного капитала и сравнить с полученным размером собственных оборотных

средств, получается, что вторые в 4,5 раза больше всех собственных средств организации. С точки зрения реальной экономики, данная ситуация получается некорректной.

В таком случае «слепой» расчет по формуле не дает возможности провести точный анализ показателей финансовой устойчивости предприятия. Не может размер собственных оборотных средств превышать размер собственного капитала в целом. В указанной ситуации, на наш взгляд следует говорить о том, что собственный капитал полностью используется на финансирование текущей деятельности компании, т. е. собственные оборотные средства равны по величине собственному капиталу.

Пример 3. Имеется следующий агрегированный баланс организации В.

Актив		Пассив	
Статья	Сумма, тыс. руб.	Статья	Сумма, тыс. руб.
Внеоборотные активы	91361	Капитал и резервы	0
		Долгосрочные обязательства	181902
Оборотные активы	219839	Краткосрочные обязательства	129298
Баланс	311200	Баланс	311200

Рассчитаем размер собственных оборотных средств:

$$СОС = 0 + 181902 - 91361 = 90541 \text{ тыс. руб.}$$

В данном примере на предприятии нет собственных средств. Обязательное наличие уставного капитала нивелируется за счет непокрытых убытков. В то же время, если использовать предлагаемые формулы расчета величины собственного оборотного

капитала, то мы получаем, что он на предприятии имеется, да еще и в значительных размерах.

Аналогично предыдущему примеру говорить о размере собственных оборотных средств, исходя из рассчитанных значений, без дополнительной аналитической корректировки, на наш взгляд, представляется неправомерным. В такой ситуации оценка финансовой устойчивости организации будет некорректной.

Пример 4. Имеется следующий агрегированный баланс организации г.

Актив		Пассив	
Статья	Сумма, тыс. руб.	Статья	Сумма, тыс. руб.
Внеоборотные активы	91361	Капитал и резервы	-20000
		Долгосрочные обязательства	201902
Оборотные активы	219839	Краткосрочные обязательства	129298
Баланс	311200	Баланс	311200

Рассчитаем размер собственных оборотных средств:

$$\text{СОС} = -20000 + 201902 - 91361 = 90541 \text{ тыс. руб.}$$

В данном примере ситуация вообще получается абсурдной. При отсутствии собственного капитала, а точнее его отрицательном значении, полученном за счет непокрытых убытков, рассматривать вопросы наличия собственных оборотных средств, а также рассчитывать их размер, не просто нецелесообразно, а экономически неграмотно.

Таким образом, приведенные примеры показывают, что использование различных способов расчета величины собственного оборотного капитала должно сопровождаться

аналитическими исследованиями и корректироваться с учетом реальной ситуации конкретного объекта анализа.

### **Список литературы**

1. Азрилиан А. Н. Новый экономический словарь / А. Н. Азрилиан, О. М. Азрилиан, Е. В. Калашникова, О. В. Квардакова — М.: Институт новой экономики, 2015. — 1088 с.
2. Боруцкий А. Совершенствование методов анализа финансово-экономического состояния сельскохозяйственных предприятий // АПК: Экономика и управление. — 2004. — № 4. — С. 66–73.
3. Крейнина М. Н. Финансовый менеджмент. Учебное пособие / М. Н. Крейнина. — М.: Дело и сервис, 2015. — 304 с.
4. Никифорова Н. А. Анализ в антикризисном управлении // Финансовый менеджмент — 2004. — № 6. — С. 5–12.
5. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. — 6-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2017. — 512 с.
6. Селезнева Н. Н. Финансовый анализ. Управление финансами [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов / Н. Н. Селезнева, А. Ф. Ионова. — Электрон. текстовые данные. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 639 с.
7. Терехин В. И. Финансовое управление фирмой / Терехин В. И. и др. — М.: Экономика, 1998. — 350 с.
8. Финансы организаций (предприятий): учебник / ред.: Н. В. Колчина. — 5-е изд., перераб. и доп. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 408 с.

### **References**

1. Azriliyan A. N. New Economic Dictionary / A. N. Azriliyan, O. M. Azriliyan, E. V. Kalashnikova, O. V. Kvardakova — M.: Institute for New Economy, 2015. — 1088 p.
2. Boruckij A. Perfection of methods for analyzing the financial and economic state of agricultural enterprises // AIC: Economics and Management. — 2004. — № 4. — P. 66–73.

3. Krejnina M.N. Financial management. Textbook / M.N. Krejnina. — M.: Case and Service, 2015. — 304 p.
4. Nikiforova N. A. Analysis in the anti-crisis management // Financial Management. — 2004. — № 6. — P. 5–12.
5. Rajzberg B. A. Modern economic dictionary / B. A. Rajzberg, L. S. Lozovskij, E. B. Starodubceva. — 6-th ed. — M.: INFRA-M, 2017. — 512 p.
6. Selezneva N. N. The financial analysis. Finance management [Electronic resource]: a manual for universities / N. N. Selezneva, A. F. Ionova. — Electron. text data. — M.: UNITY-DANA, 2015. — 639 p.
7. Terekhin V. I. Financial management of the company / Terekhin V. I. and others. — M.: Economics, 1998. — 350 p.
8. Finances of organizations (enterprises): textbook / ed.: N. V. Kolchina. — 5-th ed. — M.: UNITY-DANA, 2012. — 408 p.

## **ПЛАТЕЖНЫЙ БАЛАНС КАК ОТРАЖЕНИЕ МАКРОЭКОНОМИЧЕСКОЙ АКТИВНОСТИ**

**Ровенская Надежда Сергеевна**

*ФГБОУ ВО «Орловский государственный аграрный университет имени Н.В. Парахина», г. Орел, Россия (302028, г. Орел, ул. Бульвар Победы, 19. Экономический факультет), магистрант*

**Рассмотрен вопрос об актуальном состоянии платежного баланса РФ и дальнейших его перспективах. Увеличение положительного сальдо торгового баланса РФ в 2017 году обеспечило стабильное состояние платежного баланса в целом. Это способствовало укреплению рубля. Необходимо более эффективно использовать это состояние для стимулирования макроэкономической активности**

Ключевые слова: платежный баланс, импорт, экспорт, сальдо текущих операций, экономическая активность

## **PAYMENT BALANCE OF AS A MACROECONOMIC ACTIVITY REFLECTION**

**Rovenskaya Nadejda Sergeevna**

*N. V. Parakhin Orel State Agrarian University, Orel city, Russia (302028, Pobedy Blvd., 19. Faculty of Economics), economics undergraduate (master student)*

**The current conditions of the Russian balance of payments and its prospects are considered. A trade surplus increase in the of the Russian Federation in 2017 provided a stable balance**

**of payments in general. Though, the balance of payments stability it contributes to the ruble strengthening, in the future it is necessary to use this condition more effectively to stimulate macroeconomic activity.**

Keywords: balance of payments, import, export, balance of current operations, economic activity

В сложный для страны период, когда внешние геоэкономические факторы становятся более непредсказуемыми и жесткими, особое внимание необходимо уделять параметрам внешнеэкономической деятельности. Внешнеэкономическая активность необходима, иначе отставание в «глобальной игре» будет становиться все более очевидным, и наверстать упущенное станет намного сложнее [5, с. 87].

Одним из таких важных параметров является состояние платежного баланса страны. Платежный баланс представляет собой статистический отчет, в котором отражаются все экономические операции между резидентами данной страны и резидентами других экономик (нерезидентами), которые имели место в течение определенного периода времени.

Так, по предварительным данным ФСГС РФ [4], Внешнеторговый оборот России (по методологии платежного баланса) в январе 2018 года составил (в фактически действовавших ценах) 49,8 млрд долларов США (2827,9 млрд рублей), в том числе экспорт — 33,4 млрд долларов (1896,3 млрд рублей), импорт — 16,4 млрд долларов (931,6 млрд рублей). Сальдо торгового баланса в январе 2018 года сложилось положительное, 17,0 млрд долларов (в январе 2017 — положительное, 11,8 млрд долларов). Подробная динамика показана на рис. 1.

Положительное сальдо текущего счета платежного баланса России в 2017 году увеличилось более чем в полтора раза по сравнению с 2016 годом, чистый отток капитала вырос до 31,3 млрд долларов. Положительное сальдо счета текущих операций платежного баланса в 2017 году составило 40,2 млрд долларов США, превзойдя уровень 2016 года более чем 1,5 раза.

Обусловливающим стало укрепление торгового баланса при умеренном увеличении отрицательного сальдо других компонентов текущего счета. [3] Экспорт товаров вырос на 36,2%, или на 21,9 млрд долларов США, до 82,4 млрд долларов США.

Определяющим был рост цен на товары российского экспорта, составивший 30,0%, опережающими темпами восстанавливалась конъюнктура основных энергетических товаров, в частности, цены на сырую нефть увеличились на 63,4%, на нефтепродукты — на 55,2%. В натуральном выражении экспорт вырос на 4,8%, физический объем вывоза неэнергетических товаров увеличился на 5,3%, а поставки основных топливно-энергетических товаров — на 4,4% (наиболее интенсивно в натуральном выражении наращивался вывоз российского газа на 12,2%).

Увеличение экспорта энергоносителей обусловило повышение доли стран Евросоюза до 49,7% (по сравнению с 46,3% 2016 года). Удельный вес экспорта в государства АТЭС остался почти неизменным — 24,0%, а для государств ЕАЭС несколько снизилась — до 8,6% (9,0%). Максимальные объемы поставок приходились на Нидерланды (11,5%), Китай (10,7%), Германию (8,3%), Беларусь (4,7%) и Турцию (4,4%).

Импорт товаров вырос до 48,0 млрд долларов США, что на 9,9 млрд долларов США, или на 26,1%, выше показателя соответствующего периода 2016 года. Динамика показателя сложилась в результате как увеличения ввоза продукции в натуральном выражении на 16,4%, так и роста цен на зарубежные товары на 8,3%.

Наиболее значимой товарной группой в структуре импорта оставались машины, оборудование и транспортные средства (44,3% против 43,2% в I квартале 2016 года). Их ввоз в отчетном периоде увеличился на 29,1%, до 20,1 млрд долларов США, преимущественно за счет активизации поставок оборудования.

Импорт продукции химической промышленности и связанных с ней отраслей вырос более чем на четверть, до 8,6 млрд долларов США (доля группы сохранилась на близком к прошлогоднему уровню 18,9%).

Ввоз продовольственных товаров, включая сырье для их производства, увеличился на 15,2%, до 6,5 млрд долларов США, удельный вес группы сократился на 1,3 процентного пункта, до 14,4% [4].

Состояние платежного баланса взаимосвязано с воспроизводственными процессами в макроэкономике. В Российской экономике, зависящей от сырьевого экспорта, мультипликатор чистого экспорта оказывает значительное влияние на совокупный выпуск. Однако, по нашему мнению, слабо используется, опосредованное влияние, которое призвано развивать конкуренцию и разносторонний технологический обмен (рис. 1).



Рисунок 1. Динамика экспорта и импорта РФ (в % к декабрю 2016 года)

В 2017 году (в результате усложнения геоэкономической конъюнктуры) произошло ухудшение баланса торговли услугами, который составил 30,2 млрд долл. Со знаком «минус» по сравнению с 23,8 млрд долл. в 2016 году. И экспорт (+15% с 50,6 млрд долл. до 58,1 млрд долл., главным образом, за счет въездного туризма и транспортных услуг), и импорт услуг (+19% с 74,4 млрд долл. до 88,3 млрд долл., главным образом за счет выездного туризма, транспортных и прочих деловых услуг) выросли в 2017 году, однако импорт увеличился более существенно.



Рисунок 2. Механизм влияния платежного баланса на макроэкономическую активность

В дальнейшем, если реальный эффективный курс рубля продолжит укрепление, импорт услуг будет продолжать расти быстрее экспорта. Соответственно еще в большей степени ухудшится отрицательное сальдо торговли услугами. Так как удорожание рубля может быть обусловлено главным образом ростом цен на основные экспортируемые товары, такое ухудшение будет компенсировано улучшением торгового товарного баланса.

Баланс инвестиционных доходов, как и баланс оплаты труда, изменился незначительно. Первый снизился в 2017 г. с 2,2 млрд долл. до 2,9 млрд долл., а второй — с 32,5 млрд долл. до 35,3 млрд долл.

Таким образом, основным фактором, определяющим величину сальдо счета текущих операций в российской экономике, по-прежнему остается баланс торговли услугами и торговый товарный баланс, сальдо которого, в свою очередь, в значительной степени зависит от динамики цен на углеводороды [2].

Это еще раз подтверждает, что при регулировании внешнеэкономической активности, необходимо учитывать экономические колебания (в особенности среднесрочные циклы), и поэтому, прежде всего, необходимо совершенствовать инструменты

в рамках краткосрочной и среднесрочной экономической политики, как с точки зрения стабилизации, так и существенных системных трансформации. Управление экономической активностью в кризисных условиях должно базироваться не только на антициклическом регулировании (чаще всего предполагающего маневрирование внутри коротких и средних циклов), но и структурных преобразованиях [1]. Только так возможно использовать дополнительный потенциал положительного баланса.

Таким образом, при сохранении текущих тенденций в российской экономике и конъюнктуры на мировом рынке энергоносителей состояние платежного баланса РФ, а, следовательно, и курс рубля, останутся стабильными: некоторый возможный рост среднегодовой цены на нефть будет компенсирован увеличением импорта, а также более значительным объемом покупок валюты в рамках нового бюджетного правила. Кроме того, укреплению рубля будет препятствовать сокращение притока краткосрочного иностранного капитала по мере дальнейшего смягчения денежно-кредитной политики ЦБ РФ. В то же время следует отметить риски, связанные как с возможной нестабильностью цен на нефть, так и с введением новых жестких санкций в отношении российских активов. В любом случае балансовую стабилизацию необходимо использовать для поддержания макроэкономической активности не только через мультипликаторы внешней торговли, но и в более широком понимании потенциала международных экономических отношений.

### **Список литературы**

1. Ажлуни А. М., Шестаков Р. Б. Стратегия поддержания экономической активности в условиях циклических интерференций и системных ограничений // Московский экономический журнал. — 2017. — № 3. — С. 41.
2. Божечкова А., Кнобель А., Трунин П. Платежный баланс РФ в 2017 году // Экономическое развитие России. — 2018. — № 2. — С. 8–11.

3. Платежный баланс, международная инвестиционная позиция и внешний долг Российской Федерации в I квартале 2017 года. Аналитический комментарий Правовой информационный ресурс ГАРАНТ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71661978/> (Дата обращения 20.03.2018).
4. ФСГС РФ. Официальная статистика. Внешняя торговля [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.gks.ru/free\\_doc/new\\_site/vnesh-t/gr\\_vnesh.htm](http://www.gks.ru/free_doc/new_site/vnesh-t/gr_vnesh.htm)
5. Шестаков Р.Б. В тени геоэкономики: сможет ли Россия принять правила новой глобальной игры // Проблемы и перспективы развития аграрного сектора экономики: взгляд молодых. По материалам научно-практической конференции молодых ученых. Сборник статей. — М., 2015. — С. 83–88.

### References

1. Azhluni A. M., Shestakov R. B. The strategy of maintaining economic activity in conditions of cyclical interference and systemic limitations // Moscow Economic Journal. — 2017. — № 3. — P. 41.
2. Bozhechkova A., Knobel A., Trunin P. Russia's Payment Balance in 2017 // Economic Development of Russia. — 2018. — № 2. — P. 8–11.
3. The balance of payments, the international investment position and the external debt of the Russian Federation in the first quarter of 2017. Analytical comment Legal information resource GARANT [Electronic resource]. Access mode: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71661978/> (circulation date: 20.03.2018).
4. FSSS of the Russian Federation. Official statistics. Foreign trade [Electronic resource]. Access mode: [http://www.gks.ru/free\\_doc/new\\_site/vnesh-t/gr\\_vnesh.htm](http://www.gks.ru/free_doc/new_site/vnesh-t/gr_vnesh.htm)
5. Shestakov R. B. VIn the shadow of geo-economics: will Russia be able to adopt the rules of a new global game // Problems and Perspectives of the Development of the Agrarian Sector of the Economy: The View of Young Scientists Based on the materials of the scientific and practical conference of young scientists. Digest of articles. — M., 2015. — P. 83–88.

## **ЛИКВИДНОСТЬ БАНКОВСКОГО СЕКТОРА РОССИИ: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ**

**Кожанчикова Наталья Юрьевна**

*ФБГОУ ВО «Орловский государственный аграрный университет имени Н.В.Парахина», Орел, Россия (302019, г. Орел, ул. Генерала Родина, 69), кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов, инвестиций и кредита [kojanchikova@mail.ru](mailto:kojanchikova@mail.ru), 8-920-285-71-16.*

**В статье дается общая оценка состояния ликвидности в российском банковском секторе. В различных ситуациях коммерческие банки самостоятельно способны воздействовать на уровень своей ликвидности путем управления своими активами и пассивами. Кроме того ликвидность кредитных организаций подвержена влиянию и внешних факторов. Здесь Банк России играет важную роль, регулирует ликвидность банковского сектора либо изымая излишнюю, либо наоборот предоставляя ликвидность коммерческим банкам.**

Ключевые слова: банковский сектор, нормативы ликвидности; инструменты обеспечения ликвидности коммерческих банков.

# THE LIQUIDITY OF THE BANKING SECTOR IN RUSSIA: CURRENT STATE

**Kozhanchikova Natalia Yurievna**

*Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State Agrarian University named after N. V. Parakhin», Orel, Russia (Russia, 302019, Orel, Generala Rodina street, 69.), candidate of economic Sciences, associate Professor of Finance, investment and credit, kojanchikova@mail.ru, 8-920-285-71-16.*

**The article gives an overall assessment of liquidity in the Russian banking sector. In various situations, commercial banks are able to influence their liquidity by managing their assets and liabilities. In addition, liquidity of credit institutions is influenced by external factors. Here, the Bank of Russia plays an important role, regulating the liquidity of the banking sector either by withdrawing excess liquidity or by providing liquidity to commercial banks.**

Keywords: banking sector, liquidity ratios, tools to ensure the liquidity of commercial banks.

Ликвидность коммерческих банков является одной из важнейших характеристик их деятельности, определяет их стабильность и надежность и выступает основой для функционирования кредитно-банковского сектора. Для того чтобы своевременно производить платежи, возвращать средства с депозитных счетов, отвечать по другим обязательствам, банкам следует пристально следить за поддержанием ликвидности. Вопросы постоянного обеспечения и поддержания ликвидности банков занимают одно из ведущих мест в банковском менеджменте.

Как указывают К. В. Граф и А. С. Крамских, под «ликвидностью банковского сектора понимается способность банков

обеспечить своевременное и полное исполнение своих обязательств. Регулирование ликвидности банков нацелено на предотвращение и устранение, как недостатка, так и излишка ликвидности. Недостаточная ликвидность может привести к неплатежеспособности банка, а чрезмерная может неблагоприятно повлиять на его доходность» [1, с. 628].

С точки зрения Е. Ф. Жукова, Ю. А. Соколова «ликвидность представляет собой способность банка обеспечить своевременное и полное выполнение своих денежных и иных обязательств, вытекающих из сделок с использованием финансовых инструментов» [2, с. 154]. То есть в данном случае ликвидность трактуется в качестве способности преобразования банками своих активов в денежные или другие платежные средства с целью оплаты предъявляемых ему обязательств. Ликвидность банковского сектора является совокупной его характеристикой и зависит от ликвидности всех коммерческих банков, но профицит ликвидности в целом по банковской системе конечно же не будет означать наличие избыточной ликвидности у всех участников.

В 2016 г. произошли изменения качественного характера относительно ликвидности в банковском секторе, где наблюдается переход от дефицита ликвидности к профициту. В 2017 г. в основном в банковском секторе также наблюдается профицит ликвидности, который увеличивается к концу года.

Наблюдается также снижение числа чистых заемщиков по операциям рефинансирования с Банком России, которых в начале 2016 г. было 95, а на начало 2017 г. их число уменьшилось до 26.

Основной причиной произошедшего изменения послужило поступление ликвидности в банковский сектор по бюджетному каналу обусловленное произошедшим направлением Правительством России суверенных фондов на финансирование дефицита бюджета. Следующей причиной формирования профицита ликвидности послужили произошедшие структурные изменения в балансах кредитных организаций. Эти изменения были связаны с притоком средств от населения

в банки, в то время как по кредитованию экономики наблюдалось замедление.

Тем не менее, положение с обеспечением ликвидности в банковском секторе неоднородное и большое число банков имеет различные проблемы. Так, например, в течение 2016 года 13 банков, на долю активов которых приходится 17,3% в активах всего банковского сектора, были чистыми заемщиками (по операциям до 1 года) у Банка России.

Чаще всего кредитные организации прибегают к привлечению средств Банка России для дополнительного обеспечения своей ликвидности. Необходимость их привлечения была связана со сложившейся ситуацией на рынке, включая рынок межбанковского репо, и складывающимися на этом рынке ставками. Кредитные организации использовали средства Банка России в целях регулирования остатков на корреспондентских счетах при осуществлении процедур управления усреднением обязательных резервов, фондирования клиентских платежей и создания высоколиквидного портфеля ценных бумаг. Также средства Центрального Банка РФ направлялись на финансирование текущей деятельности, включая развитие ипотечного кредитования. По мере выдачи банком новых ипотечных кредитов, то есть накопления на балансе кредитной организации нового объема ипотечных кредитов для проведения очередной сделки секьюритизации (например, при рефинансировании ипотечных кредитов по отдельным программам), появляется необходимость заимствования денежных средств у сторонних контрагентов (в том числе у Банка России).

Кроме того, осуществлялось использование сделок репо с Банком России в качестве инструмента поддержки мгновенной и краткосрочной ликвидности носящего наиболее стабильный и технологичный характер.

Переход от дефицита ликвидности к профициту происходил в 2016 году в большей степени за счет снижения задолженности перед Банком России по операциям рефинансирования, чем из-за увеличения требований банков к Банку России. В результате

наблюдается снижение соотношения между средними величинами наиболее ликвидных активов и совокупными активами банковского сектора с 8,0% в 2015 г. до 7,1% в 2016 г.

Наиболее ликвидные активы при этом были более чем на 40% представлены средствами, находящимися на депозитных и корреспондентских счетах кредитных организаций в Банке России.

Изменение показателей ликвидности банковского сектора представим на рисунке 1.



Рисунок 1. Показатели ликвидности банковского сектора (в среднем за год),%

Показатель мгновенной ликвидности (Н2) в среднем по банковскому сектору за 2016 г. по сравнению с предыдущим годом не изменился и составил 92,4% (при установленном Банком России нормативном значении не ниже 15%). Среднегодовой уровень текущей ликвидности (Н3) составил 130,4% в 2016 г., что выше, чем в 2015 г. на 2 пункта (128,4%), а это намного выше нормативного уровня (50%). Большое превышение нормативного значения показателя связано со снижением чистых заимствований банков у Банка России, формированием в банковском секторе избытка (профицита) ликвидности и наличием у отдельных банковских организаций избыточной ликвидности.

В 2016 г произошло снижение показателя долгосрочной ликвидности (Н4) по сравнению с 2015 г. с 62,3 до 57,1%. Данное

снижение произошло на фоне роста капитала кредитных организаций и свидетельствует о повышении обеспеченности долгосрочных вложений соответствующими пассивами.

В течение 2016 г. у отдельных банков наблюдались проблемы в поддержании обязательных нормативов ликвидности, однако их число уменьшилось по сравнению с 2015 г. Из общего количества действующих на конец 2016 г. банков норматив мгновенной ликвидности (Н2) по некоторым датам нарушали 7 кредитных организаций а в 2015 г. — 9 организаций, норматив текущей ликвидности (Н3) был нарушен — 14 организациями, а в 2015 г. — 15 банками. По данным Банка России среди осуществляющих деятельность кредитных организаций на 01.01.2017 г. норматив долгосрочной ликвидности (Н4) в 2016 г. был нарушен пятью банками, тогда как в 2015 г. было 8 банков-нарушителей указанного норматива. В течение 2016 г. Банком России были отозваны лицензии у 12 кредитных организаций, не выполняющих норматив мгновенной ликвидности (Н2) и у 16 банков, не выполняющих норматив текущей ликвидности (Н3), а еще у одного банка, который нарушил норматив долгосрочной ликвидности (Н4) [4].

Вступившие в действие с 1 января 2016 г. обязательные требования по соблюдению норматива краткосрочной ликвидности (Н26, Н27), разработанного в соответствии с документом Базельского комитета по банковскому надзору (Базель III) касаются только системно значимых кредитных организаций.

В 2016 г. данные требования к нормативу соблюдены всеми системно значимыми кредитными организациями, даже при расчете ликвидных активов некоторыми банками с учетом безотзывных кредитных линий, привлеченных от Банка России. На фоне имеющегося в банковском секторе избытка ликвидности, полученные значения норматива краткосрочной ликвидности (Н26, Н27) по всем системно значимым кредитным организациям в среднем повысились с 84,2% на 01.02.2016 г. до 94,2% на 01.01.2017 г., что было выше установленного Банком России на 2017 г. минимального его значения. Расчетные значения

норматива краткосрочной ликвидности (Н26, Н27) у системно значимых банков в конце 2016 г. составляли от 76,3 до 123,9%.

Рассматривая состав и структуру активов и пассивов кредитных организаций по их срочности можно отметить наблюдающиеся изменения в структуре ликвидных активов. Долгосрочные активы (со сроком до погашения более 1 года) за 2016 г. снизились на 5,2% и составили 43,8 трлн руб., тогда как за 2015 г. наблюдалось их увеличение на 21,5%. Краткосрочные активы со сроком погашения до 1 года возросли на 2,5% и составили 59,5 трлн руб., а в 2015 г. наблюдалось их снижение на 2,2%. Доля долгосрочных ликвидных активов в общем совокупном объеме ликвидных активов в 2016 г. снизилась на 1,9% и составила 42,4%, а к 1.12.2017 г. эта доля снизилась до 41,8%.

В 2016 г. по сравнению с 2015 г. продолжали расти краткосрочные обязательства, размер которых составил 74,5 трлн руб., что на 1,6% больше по сравнению с 2015 г., а в 2015 г. наблюдалось их повышение на 7,7%.

Долгосрочные обязательства за 2016 г. составили 20,1 трлн руб., что свидетельствует об их снижении на 14,7%, тогда как в 2015 г. наблюдался их рост на 8,1%. Доля долгосрочных обязательств в совокупных обязательствах снизилась на 2,1% и составила 21,2%, а к 1.12.2017 г. она составила 19,6%.

Банки, учитывая вероятное снижение стоимости фондирования и проводимую денежно-кредитную политику уже с начала 2016 г. стали увеличивать степень использования краткосрочных обязательств в качестве источника долгосрочных ликвидных активов, что привело к увеличению показателя с 30,9% до 31,9% на начало 2017 г. В 2017 г. наблюдается повышение степени использования краткосрочных обязательств в качестве источника долгосрочных ликвидных активов, который по состоянию на 01.12.2017 г. составил 33%.

За последние годы Банком России были предприняты действия по приближению показателей, по которым оценивается ликвидность банков к западным стандартам. В частности был скорректирован расчет показателей ликвидности и приближен

к международным стандартам расчетов, а это упрощает работу банков с иностранными инвесторами.

Кроме того, Банком России должна быть продолжена политика расширения перечня активов, которые могут быть использованы в качестве обеспечения его кредитов.

Как отмечает Е. Ю. Колобова «в России главная сложность при управлении ликвидностью для банка в настоящий момент заключается в полном отсутствии вторичных резервов» [3, с. 478]. Направленность реализуемых операций Банка России находится в зависимости от складывающегося в банковском секторе положения с ликвидностью.

Следует отметить, что Банк России расширяет Ломбардный список, перечень активов которого можно использовать для обеспечения кредитов, также предусмотрены механизмы проведения Банком России операций репо с кредитными организациями в рамках системы рефинансирования, проводятся депозитные операции и операции по размещению облигаций. Все вышесказанное позволяет сделать вывод, что регулятор предпринимаемыми действиями способствует обеспечению и поддержанию необходимого уровня ликвидности банковского сектора России.

В заключении отметим, что неблагоприятно наличие и избытка и недостатка ликвидности поскольку при недостатке банки не способны обслуживать свои долги, а в первом случае они недостаточно эффективно используют имеющиеся в распоряжении средства. В связи с этим основной задачей коммерческих банков является обеспечение эффективного управления собственной ликвидностью, опираясь на инструменты, предлагаемые им Центральным Банком РФ.

### **Список литературы**

1. Граф К. В., Крамских А. С. Регулирование денежной ликвидности Банком России // Россия молодая Сборник материалов VI всероссийской, 59-й научно-практической конференции молодых ученых с международным участием / Ответственный редактор: Блюменштейн В. Ю. — М., 2014. — С. 628.

2. Жуков Е. Ф. Банковское дело в 2 ч. Часть 2: учебник для академического бакалавриата / Е. Ф. Жуков [и др.]; под ред. Е. Ф. Жукова, Ю. А. Соколова. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 301 с.
3. Колобова Е. Ю. Анализ российских и зарубежных методов управления и оценки ликвидности коммерческих банков // Аллея науки. — 2017. — Т. 1. — № 14. — С. 471–479.
4. Отчет о развитии банковского сектора и банковского надзора в 2016 году. — URL: [http://cbr.ru/publ/bsr/bsr\\_2016.pdf](http://cbr.ru/publ/bsr/bsr_2016.pdf)

### **References**

1. Graf K. V., Kramskih A. S. Regulation of monetary liquidity by the Bank of Russia // Russia is a young collection of materials from the VI All-Russian, 59th Scientific and Practical Conference of Young Scientists with International Participation / Editor-in-Chief: Blumenshtein V.Y. — М., 2014. — P. 628.
2. Zhukov E. F. Banking in 2 hours Part 2: a textbook for academic baccalaureate / E. F. Zhukov [and others]; Ed. E. F. Zhukova, Y. A. Sokolova. — М.: Yurayt Publishing House — М., 2017. — 301 p.
3. Kolobova E. Y. Analysis of Russian and foreign methods of management and assessment of liquidity of commercial banks // Avenue of Science. — 2017. — Vol. 1. — № 14. — P. 471–479.
4. Report on the development of the banking sector and banking supervision in 2016. — Access mode: [http://cbr.ru/publ/bsr/bsr\\_2016.pdf](http://cbr.ru/publ/bsr/bsr_2016.pdf)

## **ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ РОССИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

**Алентьева Наталья Владимировна**

*ФГБОУ ВО «Орловский государственный аграрный университет им. Н. В. Парахина» РФ, 302028, г. Орел, ул. Бульвар Победы, 19. e-mail:nataniel07@mail.ru, кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры финансы, инвестиции и кредит.*

**В статье рассматриваются теоретические и практические аспекты развития банковской системы России, в стадии глобализации и развития с ориентацией на международные стандарты, раскрыты ее современные аспекты. Определены основные направления развития финансового рынка.**

Ключевые слова: Банковская система, Банк России, кредитные организации, финансовый рынок, банковский сектор, коммерческие банки.

## **PROBLEMS DEVELOPMENT OF THE BANKING SYSTEM OF RUSSIA IN MODERN CONDITIONS**

**Alentieva Natalia Vladimirovna**

*Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State Agrarian University named after N. V. Parakhin», Orel, Russia (Russia, 302019, Orel, Generala Rodina street, 69.), candidate of economic Sciences, associate Professor of Finance, investment and credit, e-mail:nataniel07@mail.ru*

**The article deals with the theoretical and practical aspects of the development of the banking system of Russia, in the stage of globalization and development with a focus on international standards, reveals its modern aspects. The main directions of development of the financial market are defined.**

Keywords: Banking system, Bank of Russia, credit institutions, financial market, banking sector, commercial banks.

Во всем мире банковская система является неотъемлемой частью экономики, которая изменяется и развивается в системе сложившихся условий развития государства. Тенденции развития экономики в последние годы взаимосвязаны с процессом развития реального и финансового секторов экономики. Развитие банковской системы как основного звена кредитно-финансовой системы является актуальным, так как стабильность и эффективность банковского сектора — это основное условие стабильного развития российской экономики. Под банковской системой понимают совокупность банков, небанковских учреждений и банковской инфраструктуры, находящихся в тесном взаимодействии между собой и обеспечивающих ее устойчивое развитие [1].

Функционирование современной банковской системы регламентируется следующими основными законами: Конституция РФ от 12.12.1993 г., Гражданский Кодекс РФ, Федеральный Закон № 395–1 «О банках и банковской деятельности», Федеральный Закон № 86–ФЗ «О Центральном банке РФ» [1, 2].

В России банковская система представлена двухуровневой системой. Первый уровень — Центральный Банк, осуществляющий расчеты только между кредитными организациями. Он же занимается эмиссией денег и регулированием финансовой сферы. Главная особенность Центрального Банка в двухуровневой банковской системе состоит в том, что он независимый, не подчиняется в своей деятельности ни законодательной, ни исполнительной власти. Функцию главного финансового института выполняет Банк России, отвечающий за эмиссию

и регулирование банковской сферы. При этом он не занимается расчетно — кассовым обслуживанием юридических и физических лиц — эта задача возложена на коммерческие банки. Основной задачей Банка является обеспечение финансовой стабильности экономики страны. Второй уровень банковской системы в России — кредитные организации, в том числе коммерческие банки, их насчитывается более 600, предоставляющие банковские услуги для юридических и физических лиц. Кредитные организации подразделяются на банковские и небанковские с разницей в перечне осуществляемых операций. Все кредитные организации подконтрольны и подотчетны ЦБ РФ. Также российским законодательством разрешено создание банковских групп и банковских холдингов.

Согласно статистике опубликованной ЦБ РФ, за январь-ноябрь 2017 года кредитование экономики выросло на 3% . Доля просрочки по сравнению с началом 2017 года практически не изменилась. По мнению аналитиков РИА Рейтинг, доля просроченной задолженности по кредитам экономике в 2018 году должна снижаться. Предположительно что, по итогам 2018 года, будет снижение на 0,4–0,7 процентного пункта [4].

Среди факторов, которые оказывают влияние на стабильность всей банковской системы, выделим следующие: курс национальной валюты, инфляция, политика регулятора относительно учетной ставки, мероприятия ЦБ РФ по финансовому оздоровлению банковского сектора и другие. В 2017 году ЦБ РФ шесть раз снижал ключевую ставку. При благоприятной ситуации с инфляцией в 2018 году можно ожидать аналогичного по масштабам снижения. В целом политика монетарных властей оказалась несколько мягче, чем это ожидалось в конце 2016 и начале 2017 года. Однако рекорд по минимальному уровню инфляции (2,5% по итогам 2017 года) позволил снижать ставки более быстрыми темпами. Стоит отметить, что снижение ставок, прежде всего, ощутили розничные клиенты. Однако и корпоративный сектор к концу года тоже начал ощущать улучшение условий по банковским кредитам. В 2018 году Центробанк РФ,

по мнению аналитиков РИА Рейтинг, снизит ключевую ставку в пределах 1,5–2 процентных пунктов, и при благоприятных условиях ставка может опуститься даже ниже 6% [4].

Следует сказать о том, что 2017 году стартовал новый способ санации банков через Фонд консолидации банковского сектора (ФКБС) под управлением Центрального Банка РФ. Предыдущие два способа санации: через госструктуры (АСВ, ВЭБ, ВТБ и другие), которые применялись после кризиса 2008 года, и санация частными банками, которая использовалась вплоть до 2017 года, в целом признаны провальными, теперь санацию регулятор взял под полный свой контроль. Новый способ санации «взял сразу с места в карьер» — за короткий срок сразу три крупнейшие банковские группы отправились на санацию, а расходы по оздоровлению их, вероятно, превысят 1 триллион рублей. Скорее всего, «отбить» вложения не удастся, и санация станет убыточной для ЦБ РФ. При этом возможен частичный успех, то есть продажа обновленных банков. Существует еще вариант — санация иностранными банками российских. В целом иностранные банки, работающие в России, имеют неплохую репутацию, и тогда можно надеяться, что они не будут решать свои проблемы за счет saniруемых банков.

На современном этапе развития банковская система РФ находится под воздействием постоянных рисков, которые связаны с замедлением экономического роста, а это ведет к ухудшению платежеспособности заемщиков и создает угрозу накопления плохих долгов на балансе банков. Также замедление экономической динамики и сокращение сбережений населения ограничивают рост пассивов банков. Политика ЦБ РФ, которая направлена на сокращение банковского сектора, определяет негативную ситуацию на рынке и способствует перетоку средств из мелких и средних банков в крупные банки, прежде всего государственные. Распыление ресурсов между значительным числом банков снижает общий кредитный потенциал финансовой системы страны. Негативно отражается и на крупных банках ситуация на Украине, которые имеют украинские дочерние

банки, например Сбербанк, Внешэкономбанк, ВТБ, или непосредственно кредитуют украинских заемщиков (Газпромбанк). В 30 млрд долларов оценивается объем рисков.

Как отмечают многие эксперты, 2016 год был переломным для банковской системы. Наиболее опасная фаза кризиса миновала, и банкам удалось выйти на более устойчивые показатели деятельности. Так за 2015 год прибыль всего банковского сектора составила 192 млрд рублей, за 2016 год — уже 930 млрд рублей, то есть почти в 5 раз больше. За 5 месяцев 2017 года положительный финансовый результат банковского сектора составил 653 млрд рублей (источник: сайт Банка России). Не исключено, что на показатель прибыльности также повлиял уход с рынка «слабых» убыточных игроков.

В 2018 году банковская система России сохраняет устойчивость. В 2017 году прослеживались тенденции роста розничного и корпоративного кредитования, увеличение вкладов населения, сбалансированное фондирование. Активы банковской системы выросли на 9,0% и достигли к 1 января 2018 г. — 85,192 трлн рублей. В то же время, совокупная прибыль кредитных организаций в 2017 г. снизилась на 15% — с 930 до 790 млрд рублей. Количество прибыльных банков сократилось с 445 до 420, убыточных — с 178 до 140.

Общее количество действующих в РФ кредитных организаций уменьшилось с 623 до 560.

Вклады физических лиц выросли на 10,7% и составили на 1 января 2018 г. — 25,987 трлн рублей. Банки РФ в целом увеличили кредиты экономике в 2017 г. на 6,2% — до 42,366 трлн рублей.

В том числе:

- нефинансовым организациям — до 30,193 трлн рублей (на 3,7%);
- физическим лицам — до 12,174 трлн рублей (на 13,2%).

Объем кредитов финансовым организациям — резидентам (кроме банковских) вырос на 32,7% — до 3,627 трлн рублей,

портфель ценных бумаг — на 9,7%. В основном это произошло за счет увеличения (на 8,4%) вложений в долговые ценные бумаги.

Объем просроченной задолженности по корпоративному портфелю на 3,9%, в сегменте розничного кредитования — сократился на 0,4%.

Удельный вес просроченной задолженности по кредитам нефинансовым организациям стабилизировался на уровне 6,4%, по розничным кредитам — снизился с 7,9% до 7,0%. [5]

В настоящее время развитие финансового рынка России идет по следующим направлениям:

- повышение доступности финансовых услуг;
- рост финансовой грамотности;
- рост доверия к банковской системе;
- развитие рынка облигаций и синдицированного кредитования;
- развитие макропруденциального надзора и оценки стабильности финансовых групп;
- обеспечение финансовой стабильности;
- повышение уровня квалифицированных работников и др.

Современная банковская система — это главная сфера национального хозяйства любого развитого государства. Её надежность является важнейшим фактором полноценного развития любой страны. Роль банковской системы определяется тем, что она управляет в государстве системой платежей и расчетов; большую часть своих коммерческих сделок осуществляет через вклады, инвестиции и кредитные операции; наряду с другими финансовыми посредниками банки направляют сбережения населения к фирмам и производственным структурам. Коммерческие банки, действуя в соответствии с денежно-кредитной политикой государства, регулируют движение денежных потоков, влияя на скорость их оборота, эмиссию, общую массу, включая количество наличных денег, находящихся в обращении.

### **Список литературы**

1. Валенцева Н. И. Банковское дело: Учебник / О. И. Лаврушин, Н. И. Валенцева / Под ред. О. И. Лаврушина. — М.: KnoРус, 2013. — 800 с.
2. Костерина Т. М. Банковское дело: Учебник для академического бакалавриата / Т. М. Костерина. — Люберцы: Юрайт, 2016. — 332 с.
3. Тавасиев А. М. Банковское дело: словарь официальных терминов с комментариями / А. М. Тавасиев, Н. К. Алексеев. — М.: Дашков и К°, 2015. — 656 с.
4. <http://riarating.ru/banks/20171227/630079927.html>
5. <http://global-finances.ru/bankovskaya-sistema-rossii-2018/>

### **References**

1. Valencia N. And. Banking: a Textbook / O. I. Lavrushin, N. I. Valencia; Under the editorship of O. I. Lavrushina. — Moscow: KnoРус, 2013. — 800 p.
2. Kosterina T. M. Banking: Textbook for academic bachelor degree / T. M. Kosterina. — Lyubertsy: Yurayt, 2016. — 332 p.
3. Tavasiev Am Banking: dictionary of official terms with comments / A. M. Tavasiev, N. K. Alexeev. — M.: Dashkov and K°, 2015. — 656 p.
4. <http://riarating.ru/banks/20171227/630079927.html>
5. <http://global-finances.ru/bankovskaya-sistema-rossii-2018/>

## **ПРОБЛЕМНЫЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВЫХ РЕСУРСОВ**

**Москвина Евгения Сергеевна**

*ФБГОУ ВО «Орловский государственный аграрный университет им. Н. В. Парахина», Орел, Россия (302019, г. Орел, ул. Генерала Родина, 69), бакалавр 3 курса, кафедра финансы инвестиции и кредит, [Evg.moskvina@yandex.ru](mailto:Evg.moskvina@yandex.ru) 8-910-262-90-33.*

**Научный руководитель — доцент, кандидат экономических наук Ильина И. В.**

**Автор рассматривает проблемные аспекты формирования финансовых ресурсов. На примере организации ООО «Русь» Урицкого района Орловской области выясняет какими финансовыми ресурсами располагает данный субъект хозяйствования, насколько оптимальна их структура, насколько они целесообразно используются. Главный результат — автор доказал, что у организации есть проблемы в формировании финансовых ресурсов, она находится в сильной зависимости от заемного капитала, а также с каждым годом увеличивается риск неоплаты по счетам и как следствие банкротство.**

**Ключевые слова:** финансовые ресурсы; собственный капитал; заемный капитал; платежеспособность; рентабельность капитала.

## PROBLEM ASPECTS OF FORMATION OF FINANCIAL RESOURCES

**Moskvina Evgenia Sergeevna**

*«Orel State Agrarian University. N. V. Parahina», Orel, Russia (302019, Orel, General Rodina St., 69), Bachelor 3 course, Department of Finance, investment and credit, Evg.moskvina@yandex.ru 8-910-262-90-33.*

**Scientific adviser-associate professor, Ph.D. Ilina I. V.**

**The author considers the problematic aspects of the formation of financial resources. On the example of the organization of LLC “Rus” in the Uritsky district of the Oryol region, it determines what financial resources the given economic entity has, how well their structure is optimal, and how expedient they are used. The main result — the author proved that the organization has problems in the formation of financial resources, it is heavily dependent on borrowed capital, as well as the risk of non-payment of bills and, consequently, bankruptcy increases every year.**

Keywords: financial resources; equity; borrowed capital; solvency; return on capital.

Результаты любой коммерческой организации зависят от наличия и эффективности использования финансовых ресурсов, которые приравниваются к кровеносной системе, обеспечивающей жизнедеятельность организации.

Актуальность выбранной темы заключается в том, что благополучие организации и результаты ее деятельности в значительной степени зависят от того, какими финансовыми ресурсами располагает данный субъект хозяйствования, насколько оптимальна их структура, насколько они целесообразно трансформируются в основные и оборотные фонды. Однако на сегодняшний

день большое количество сельскохозяйственных товаропроизводителей находятся в трудном финансовом положении. Для выхода из такого положения необходимо разрабатывать новые подходы по формированию и использованию финансовых ресурсов организации, которые основаны на достижениях современной науки и опыте финансового управления.

Очень большое влияние на формирование и использование финансовых ресурсов оказывает форма организации. Если например государственные и муниципальные организации формируют свои финансовые ресурсы с помощью государственных и муниципальных органов, то у коммерческих организаций такой возможности нет, т. к. они находятся на самофинансировании. Им необходимо изыскивать средства на фондовом рынке, на денежном рынке, на рынке капиталов, а также мобилизовать собственные средства [4].

Так как, крупнейшим источником собственных средств является нераспределенная прибыль, то основной проблемой ее формирования как финансового ресурса является налогообложение. Таким образом, организациям следовало бы применять ускоренную амортизацию, которая позволяет быстро накопить средства для обновления оборудования, а самое главное позволяет вывести из налогооблагаемой прибыли средства, направляемые на модернизацию производственного оборудования. Таким образом, величина уплачиваемого налога меньше, а следовательно, больше средств остается у коммерческой организации.

Но в большинстве случаев собственных источников финансирования недостаточно, и тогда организации прибегают к выпуску ценных бумаг (акций). Проблемой формирования финансовых ресурсов организации путем выпуска акций являются значительные издержки. Помимо оплаты банку за операцию андеррайтинга, эмиссия новых акций влечет за собой и иные административные издержки: оплата регистрационного сбора за эмиссионный проспект, затраты на печать, уплата налога на операции с ценными бумагами и другие расходы.

Эффективная производственно-финансовая деятельность организации невозможна без постоянного привлечения заемных средств: долгосрочных кредитов и займов; лизинга; бюджетных кредитов; краткосрочных обязательств. Проблемой формирования финансовых ресурсов с помощью заемных средств возникают также проблемы, а именно: затраты на проработку квалифицированного бизнес-плана и высокая ставка рефинансирования [1].

Решением данной проблемы является государственная поддержка в области кредитования. Согласно постановлению правительства РФ от 29 декабря 2016 года № 1528 («Правила предоставления из федерального бюджета субсидий российским кредитным организациям...») сельскохозяйственные товаропроизводители имеют право на получение льготного кредита со ставкой не более 5% годовых. Требования к производителям остаются прежние: не иметь долгов, являться налоговым резидентом РФ, не быть в стадии ликвидации, реорганизации или банкротства [3].

Льготное кредитование подразумевает два вида займов — «краткосрочные» (до 1 миллиарда рублей на срок до года) и «инвестиционные» (на 2–15 лет, без ограничения в размере). Перечисляя направления льготного кредитования, Минсельхоз не делает различия между фермерами (индивидуальными предпринимателями) и сельхозорганизациями.

На сегодняшний день подавляющая часть производителей предоставляет свои товары торговым организациям на реализацию, и после этого предприятие остается без оборотных средств до тех пор, пока не начнут поступать деньги от продавцов. Это также является проблемой формирования финансовых ресурсов организации, поскольку сроки ожидания могут быть длительными, а потери от несвоевременности платежей от покупателей усугубляются инфляционными процессами. Для решения данной проблемы организации могут прибегнуть к услугам факторинга, тем самым пополнить недостаток финансовых ресурсов и направить на оплату счетов поставщикам, выплату ЗП и т. д.

На формирование финансовых ресурсов, а в частности получение прибыли, оказывают влияние риски, которые могут возникнуть в процессе производства и реализации продукции. В связи с тем, что сельскохозяйственное производство в решающей степени зависит от погоды и климата, в первую очередь необходимо установить риски, связанные с этими условиями. Чтобы их минимизировать и защитить предприятия от ущерба и потери денежных средств, правительством была разработана программа по страхованию с государственной поддержкой.

Таблица 1. Состав и структура капитала ООО «Русь»

Показатели	2015 г.		2016 г.		2017 г.		Темп роста/снижения, %
	Сумма тыс. руб.	В % к итогу	Сумма тыс. руб.	В % к итогу	Сумма тыс. руб.	В % к итогу	
Собственный капитал — всего	84284	40,32	101118	39,21	103517	34,01	122,8
В т. ч.: уставный капитал	50	0,02	50	0,02	50	0,02	100
переоценка внеоборотных активов	7801	3,73	7801	3,03	7801	2,56	100
нераспределенная прибыль	76433	36,56	93267	36,17	95666	31,43	125,2
Заемный капитал- всего	124763	59,68	156758	60,79	200854	65,99	160,9
В т. ч.: долгосрочные кредиты и займы	52540	25,13	43136	16,73	40614	13,34	77,3
прочие долгосрочные обязательства	15408	7,37	10220	3,96	7263	2,39	47,1
краткосрочные кредиты и займы	54000	25,83	51411	19,94	85531	28,10	158,4
кредиторская задолженность	2815	1,35	51991	20,16	67446	22,16	В 23 раза
Итого	209047	100	257876	100	304371	100	145,6

Главным условием страхования является требование, что доля дохода от реализации сельскохозяйственной продукции в общем доходе составляет от 70% и более процентов за календарный год. Размер субсидии, выделяемой из федерального бюджета

на компенсацию части затрат по страхованию, определяется Планом сельскохозяйственного страхования, который утверждается каждый год приказом Минсельхоза России [2].

В соответствии с правилами страхования на производственном предприятии договор обеспечивает защиту от повреждения или уничтожения имущества в результате: взрыва, аварии, опасных природных явлений для выращивания и производства сельскохозяйственной продукции, уничтожение урожая вредными организмами, нарушение теплоснабжения, электроснабжения, водоснабжения из-за стихийных бедствий и т. д.

Важное значение для организации имеет структура источников образования финансовых ресурсов, и в первую очередь, доля собственных средств, характеризующаяся различными коэффициентами, которые используются финансовой службой в аналитической и плановой работах. Структура капитала может способствовать или препятствовать усилиям компании по увеличению ее активов. Наличие в необходимых размерах финансовых ресурсов предопределяет финансовое благополучие хозяйствующего субъекта, его финансовую независимость и платежеспособность.

Рассмотрим формирование финансовых ресурсов на примере организации ООО «Русь» Урицкого района Орловской области. По данным таблицы 1 выяснили, что наибольший удельный вес в 2017 году в источниках формирования финансовых ресурсов составляет заемный капитал — 65,99% , а удельный вес собственного капитала в 2017 году составил 34,01%. Причем собственный капитал формируется за счет уставного капитала (он составляет менее 1% в общей сумме финансовых ресурсов и за изучаемый период); переоценки внеоборотных активов (в общей сумме финансовых ресурсов она составила 2,56%, снизившись при этом по сравнению с 2015 годом на 1,17 п.п.), а также нераспределенной прибыли (она занимает наибольший удельный вес в структуре собственного капитала — 31,43%, снизившись при этом по сравнению с 2015 годом на 5,13 п.п.)

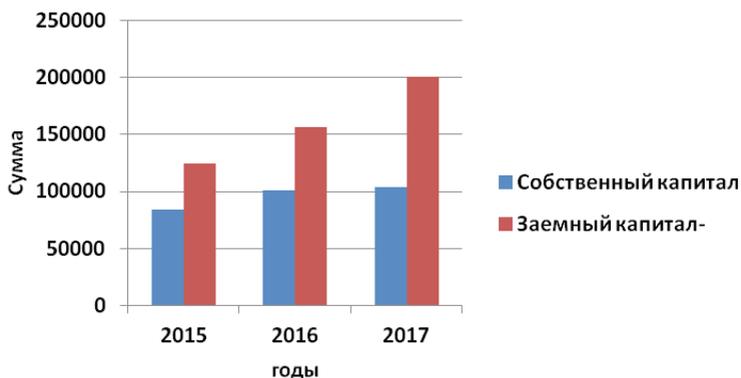


Рисунок 1. Динамика изменения собственного и заемного капитала за 2015–2017 годы

Наибольший удельный вес в структуре заемного капитала занимают краткосрочные кредиты и займы (28,10% – в 2017 году, причем в 2017 году по сравнению с 2015 годом в структуре заемного капитала они увеличились на 2,27 п.п.), кредиторская задолженность составляет 22,16% в общей сумме финансовых ресурсов (причем за изучаемый период ее доля увеличилась на 20,81 п.п.), долгосрочные кредиты и займы занимают 13,43%, прочие долгосрочные обязательства составили 2,39% в общей сумме финансовых ресурсов.

Раемный капитал растет быстрее, чем собственный, что можно отметить как неблагоприятный фактор для стабильного развития организации и зависимость от внешних источников финансирования.

Кредиторскую задолженность ООО «Русь» составляют долгосрочная и краткосрочная кредиторская задолженность. Наибольший удельный вес составляет краткосрочная кредиторская задолженность — 76,2% и составила в 2017 году 152977 тыс. руб., причем за изучаемый период она увеличилась в 2,7 раза. Данное увеличение было вызвано увеличением задолженности перед поставщиками и подрядчиками — в 17 раз по сравнению с 2015 годом, увеличением кредитов — на 8%, увеличением займов на 7,8% за изучаемый период.

Таблица 2. Состав и структура кредиторской задолженности ООО «Русь»

Показатели	2015 г		2016 г		2017 г		Темп роста/снижения, %
	Сумма тыс. руб.	В % к итогу	Сумма тыс. руб.	В % к итогу	Сумма тыс. руб.	В % к итогу	
Долгосрочная кредиторская задолженность – всего	67948	54,5	53356	34,0	47877	23,8	70,5
В т. ч. кредиты	35324	28,3	29026	18,5	35109	17,5	99,4
займы	17216	13,8	14110	9,0	5505	2,7	32,0
прочие	15408	12,3	10220	6,5	7263	3,6	47,1
Краткосрочная кредиторская задолженность — всего	56815	45,5	103402	66,0	152977	76,2	в 2,7 раза
В т. ч. расчеты с поставщиками и подрядчиками	2815	2,3	37939	24,2	49900	24,8	В 17 раз
Авансы полученные	–	–	7358	4,7	10692	5,3	–
расчеты по налогам и сборам	–	–	2892	1,8	3527	1,8	–
кредиты	50000	40,1	51411	32,8	54000	26,9	108,0
займы	4000	3,2	–	–	31531	15,7	В 7,8 раз
прочие	–	–	3802	2,4	3327	1,7	–
Итого	124763	100	156758	100	200854	100	160,9

Долгосрочная кредиторская задолженность составляет 23,8% от общей суммы кредиторской задолженности и составила в 2017 году 47877 тыс. руб. За изучаемый период заметна тенденция снижения долгосрочной кредиторской задолженности, это связано со снижением займов на 68%, снижением прочей задолженности на 53%, а также незначительным снижением кредитов. В целом за изучаемый период кредиторская задолженность увеличилась на 60,9% и составила в 2017 году 200854 тыс. руб.

Дебиторскую задолженность организации ООО «Русь» составляют: расчеты с покупателями и заказчиками (удельный вес

в 2017 году составил 17,6%), авансы выданные (55,0% в общей сумме дебиторской задолженности), прочие (27,4% в общей сумме дебиторской задолженности). В целом за изучаемый период дебиторская задолженность увеличилась в 10,9 раз и составила в 2017 году 27669 тыс. руб.

Анализируя дебиторскую и кредиторскую задолженность заметили, что кредиторская задолженность в 2017 году превышает дебиторскую в 7,3 раза (в 2016 году — в 3,5 раза; в 2015 году — в 26 раз), что создает угрозу финансовой устойчивости предприятия. Однако если рассмотреть динамику соотношения кредиторской и дебиторской задолженности отметим благоприятную тенденцию к снижению данного коэффициента.

Индекс изменения кредиторской задолженности в 2017 году — 41,6%, индекс выручки — 90,5% (рисунок 2).

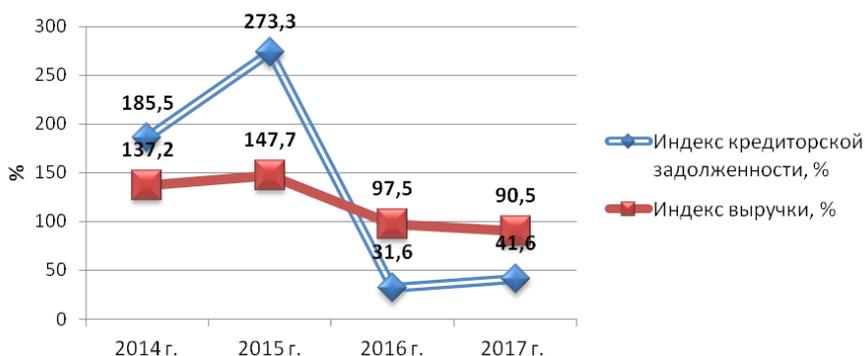


Рисунок 2. Динамика выручки и кредиторской задолженности в ООО «Русь»

Организация ООО «Русь» активно пользуется также государственной поддержкой. Рассмотрим на какие направления она выделялась (таблица 3).

За 2017 год были получены государственные средства в размере 3472 тыс. руб. Они были направлены на компенсацию текущих расходов, в т. ч. на растениеводство 2173 тыс. руб. (62,6% от общей суммы бюджетных средств), на прочие цели

1299 тыс. руб. (37,4% от общей суммы бюджетных средств). В 2015 году выделялись средства также на животноводство в размере 427 тыс. руб. В целом государственное финансирование снизилось за изучаемый период на 62,1%.

Рассмотрим эффективность формирования финансовых ресурсов организации ООО «Русь» (таблица 4). Оборачиваемость дебиторской задолженности за изучаемый период значительно уменьшилась на 25 раз, если деньги в 2015 году поступали через 10 дней, то в 2017 году этот срок увеличился до 39 дней, что можно отметить как отрицательный фактор, т. к. у организации могут возникать кассовые разрывы и нехватка денег для финансирования текущей деятельности.

Срок выплат кредиторской задолженности увеличился на 93 дня в 2017 году по сравнению с 2015 годом, таким образом можно сделать вывод, что организация активно финансирует текущую деятельность за счет использования отсрочки оплаты по счетам и т. д., а тем самым создает риск ее непогашения.

Таблица 3. Состав государственной помощи ООО «Русь»

Показатели	2015 г.		2016 г.		2017 г.		Темп роста, %
	Сумма тыс. руб.	В % к итогу	Сумма тыс. руб.	В % к итогу	Сумма тыс. руб.	В % к итогу	
Получено бюджетный средств — всего	9162	100	6022	100	3472	100	37,9
В т. ч. на компенсацию текущих расходов	9162	100	6022	100	3472	100	37,9
В т. ч. на растениеводство	8735	95,3	3392	56,3	2173	62,6	24,9
на животноводство	427	4,7	—	—	—	—	—
на прочие цели	—	—	2630	43,7	1299	37,4	—

Таблица 4. Показатели эффективности формирования финансовых ресурсов в ООО «Русь»

Показатели	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Темп роста (снижения), %
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, раз	34,5	25,1	9,4	27,2
Срок погашения дебиторской задолженности, дни	10,6	14,5	38,8	В 3,6 раза
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, раз	25,6	8,1	3,4	13,3
Срок погашения кредиторской задолженности, дни	14,3	45,1	107,4	В 7,5 раз
Доля кредиторской задолженности в общей сумме выручки	0,01	0,23	0,33	В 33 раза
Коэффициент оценки платежеспособности	0,7	0,7	0,5	71,4
Коэффициент рентабельности собственного капитала	19,2	16,6	2,3	11,9
Коэффициент рентабельности заемного капитала	29,2	17,8	1,9	6,5

Коэффициент платежеспособности за изучаемый период находится в допустимых пределах 0,5–0,7, хотя за изучаемый период он имеет тенденцию к снижению, что свидетельствует об увеличении зависимости организации от внешних источников финансирования.

Коэффициент рентабельности собственного капитала значительно уменьшился — на 89%, что прежде всего связано с тем, что в течение рассматриваемого периода наблюдались существенны снижение чистой прибыли и рост собственного капитала. Также заметим снижение рентабельности заемного капитала на 94%, таким образом снизилась прибыль, приходящаяся на рубль заемных средств.

Таким образом, организация ООО «Русь» находится в сильной зависимости от внешних источников финансирования, которая увеличивается с каждым годом. Несмотря на то, что организация пока что находится в пределах уровня платежеспособности, у нее возникает риск неоплаты по своим долгам, и как следствие банкротство организации.

### **Список литературы**

1. Сидоренко О. В., Ильина И. В. Концептуальный подход к аналитическому исследованию капитала организаций // Экономический анализ: теория и практика. — 2014. — № 48. — С. 38–43.
2. Ильина И. В., Сидоренко О. В., Морозова Е. В. Механизм реализации государственной поддержки в аграрном секторе // Экономический анализ: теория и практика. — 2011. — № 11. — С. 22–28.
3. Сидоренко О. В., Ильина И. В. Реализация механизма государственной поддержки аграрного сектора по новым правилам // Аграрная Россия. — 2015. — № 5. — С. 32–36.
4. Ильина И. В., Сидоренко О. В. Влияние материальных ресурсов на доходность аграрных формирований // Аграрная Россия. — 2013. — № 3. — С. 21–25

### **References**

1. Sidorenko O. V., Ilyina I. V. Conceptual Approach to Analytical Investigation of the Capital of Organizations // Economic Analysis: Theory and Practice. — 2014. — № 48. — P. 38–43.
2. Ilyina I. V., Sidorenko O. V., Morozova E. V. The mechanism of realization of the state support in the agrarian sector // Economic analysis: theory and practice. — 2011 — № 11. — P. 22–28.
3. Sidorenko O. V., Ilyina I. V. Realization of the mechanism of state support of the agrarian sector under the new rules // Agrarian Russia. — 2015. — № . 5. — P. 32–36.
4. Ilyina I. V., Sidorenko O. V. Influence of material resources on the profitability of agrarian formations // Agrarian Russia. — 2013. — № . 3. — P. 21–25



## **РАЗДЕЛ 3.**

# **АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ АГАРНОЙ СФЕРЫ**

---

---

## **ИСТОРИЧЕСКИЕ ПРЕДПОСЫЛКИ ФОРМИРОВАНИЯ ОСНОВЫ ИНВЕСТИРОВАНИЯ АГРАРНОЙ СФЕРЫ**

**Новак Инна Николаевна**

*Уманский национальный университет садоводства — Умань, Украина (20300, Украина, Черкасская область, г. Умань, ул. Институтская 1), доктор экономических наук, доцент кафедры менеджмента, novakinna@gmail.com, +380679489375*

**Проведено исследование эволюции экономической категории «инвестиция». Определено, что на ранних этапах единственным субъектом инвестиционной деятельности признавалось предприятие, а целью его инвестиционных вложений — получение прибыли. Указано, что позже, с появлением новых субъектов инвестиционного процесса, таких как население и государство, изменилось представление о цели деятельности от исключительно экономической ориентации на социально-экономическую. Доказано, что хозяйственная деятельность сельскохозяйственных товаропроизводителей должна быть ориентирована не только на экономический результат, но и на поддержку и развитие социальной инфраструктуры сельских территорий. Главной целью инвестиционной деятельности в аграрной сфере определено обеспечение товаропроизводителей необходимым количеством ресурсов для дальнейшего развития и получения экономического и социального эффекта.**

Ключевые слова: инвестиция, экономический и социальный эффект, аграрная сфера.

## HISTORIC PRECONDITIONS FOR FORMING THE BASIS OF INVESTMENT OF THE AGRICULTURE SPHERE

**Novak Inna N.**

*Uman National University of Horticulture — Uman, Ukraine (20300, Ukraine, Cherkassk region, Uman, Institutskaya 1), Doctor of Economics, Associate Professor of Management, novakinnam@gmail.com, +380679489375*

**The evolution of the economic category «investment» is conducted in the article. We determined that at an early stage the enterprise was the only subject of investment activity, and the purpose of its investment investments was to make a profit. It is indicated that later, with the emergence of new subjects of the investment process, such as the population and the state, the concept of the purpose of the activity changed from an exclusively economic orientation to a socio-economic one. We proved that the economic activity of agricultural producers should be oriented not only to the economic result, but also to support and develop the social infrastructure of rural areas. In the article it is determined, that the main goal of investment activity in the agrarian sphere is to provide commodity producers with the necessary amount of resources for further development and to obtain economic and social benefits.**

Key words: investment, economic and social effect, agrarian sphere.

Исследование проблем инвестирования всегда находилось в кругу интересов ученых, ведь инвестиции влияют на процесс производства и определяют экономический рост экономики в целом. Сейчас в украинской аграрной сфере сосредоточено около 30% основных производственных фондов, работает треть от общего количества занятых в национальном хозяйстве,

формируется более 70% розничного товарооборота. Все это свидетельствует о мощном потенциале отрасли, что позволит обеспечить выход Украины из кризиса, а достичь такого состояния возможно только при условии соответствующих инвестиционных вложений в развитие аграрной экономики.

Научный подход к решению проблемы инвестирования аграрного производства на макроуровне (страны) и мезоуровне (отраслей) рассматривали в свои трудах такие ученые как В. Алексейчук, И. Бланк, А. Гаврилюк, А. Гайдуцкий, М. Герасимчук, Б. Губский, С. Гуткевич, М. Демьяненко, А. Ермаков, Т. Калашникова, Л. Катан, И. Караваева, М. Кисель, М. Малик, А. Музыченко, И. Червень, В. Чернодон, Е. Шебанина и др. Главной целью исследований этих ученых было решение проблем выхода экономики страны из кризисного состояния, обновления материально-ресурсного потенциала, обеспечение развития конкурентоспособного инновационного производства за счет инвестиционного капитала. Однако, несмотря на многогранный подход, данная проблема требует дальнейшего рассмотрения и определения путей ее решения с учетом перспективных стратегий развития аграрной отрасли.

Современное состояние экономики Украины требует масштабного и эффективного инвестиционного обеспечения. Собственные, привлеченные и заемные инвестиционные источники аграрных товаропроизводителей недостаточны для обеспечения инновационного обновления. Динамика иностранных инвестиций в аграрную сферу экономики страны имеет неустойчивый характер и незначительные объемы.

Разделяем мнение украинских ученых о том, что увеличение объема инвестиций сдерживает ряд факторов, самыми влиятельными из них являются: непоследовательная и невзвешенная инвестиционная политика государства в аграрной сфере с преобладанием принципа остаточного выделения бюджетных средств; несовершенные механизмы и схемы их использования; неразвитость инновационной инфраструктуры, чрезмерный износ основных средств и отсутствие условий не только

для расширенного, но и простого воспроизводства основных средств; неблагоприятные условия для развития малого бизнеса на селе; низкая ликвидность инвестиций; нерешенность проблемы ипотеки; недостаточное финансирование мероприятий по развитию дорожной сети на селе; неупорядоченный механизм экономических отношений между отраслями, приводит к низкой рентабельности капитала и недостаточной инвестиционной привлекательности аграрной сферы экономики [1].

Отечественные государственные и частные средства в сельском хозяйстве имеют первостепенное значение в процессе повышения уровня продовольственной безопасности страны. Ведь ответственное регулирование вопросов владения и пользования земельными и лесными, рыбными ресурсами поощряет владельцев к осуществлению инвестирования, в дальнейшем приводит к развитию устойчивого сельскохозяйственного производства. Таким образом, создание благоприятных условий инвестирования в аграрную сферу обеспечит технологическое, социальное и экологическое развитие сельских территорий Украины.

Исследуя динамику инвестиционных потоков в аграрную сферу, следует отметить, что сельское хозяйство в условиях рыночной экономики оказалось в специфическом состоянии, поскольку особенностью его процесса воспроизводства является невозможность в полной мере участвовать в конкурентных отношениях свободного рынка. Отечественное сельское хозяйство зависит от природных факторов, с четко выраженной сезонностью и цикличностью, и в технологическом плане уступает другим отраслям экономики. Вложенный в него капитал приносит меньшую отдачу. В то же время, уровень аграрного производства непосредственно влияет на общую политико-экономическую ситуацию в стране, ведь именно от него зависит обеспечение населения продовольствием, а промышленность — сырьем. Более отсталое по развитию производительных сил сельское хозяйство является относительно статичной отраслью, которая медленнее, чем другие приспосабливается к политическим,

экономическим и технологическим условиям, динамично изменяющимся в рыночной среде.

Инвестиционные процессы в аграрном производстве всегда были предметом исследования экономической науки. Объясняется это тем, что инвестиции лежат в основе развития процесса хозяйствования, определяют его экономический рост в целом и обеспечивают социальный эффект.

В современной литературе инвестирования трактуется разнопланово, поэтому имеется широкий набор элементов и характеристик, которые описывают и оценивают данный процесс. С другой стороны, некоторые ученые дают ему достаточно узкую характеристику.

Первые сложившиеся взгляды на сущность понятия инвестиционный процесс — XV–XVII вв. отражены в трудах меркантилистов Т. Мена и Ж. Кольбера. Они считали, что источником богатства и инвестиций является торговый капитал, который формируется благодаря успешно проведенным внешнеторговым операциям. Новаторские идеи ученых способствовали целенаправленным государственным капиталовложениям в мануфактурное производство, вспомогательные отрасли, науку и образование, в развитие промышленности и торговой инфраструктуры. Исследователи отмечали необходимость проведения политики протекционизма в отношении импорта товаров, а имеющийся капитал рекомендовали инвестировать в производство с целью увеличения экспорта готовой продукции.

Французские экономисты второй половины XVII — начала XVIII в., развивая методологические подходы к определению процесса инвестирования признавали землю единственным источником богатства. Например, Ф. Кене указывал актуальность авансирования капитала в сельскохозяйственное производство. Его попытка определить процессы инвестирования как объективно обусловленные, дала основания для вывода о том, что инвестиции в сельское хозяйство являются необходимым условием обогащения общества [2]. Ведь в аграрной

отрасли производят основные продукты питания и сырье для перерабатывающих предприятий.

Тезис Ф. Кене поддерживают современные специалисты в сфере агробизнеса (Э. Касл, М. Беккер и А. Нельсон, А. Гайдуцкий, М. Коденська, В. Чернодон и др.), которые понимают под инвестициями дополнительные вложения средств в основные и оборотные фонды в процессе хозяйственной деятельности. Е. Касл, М. Беккер и А. Нельсон разделяют инвестиции в сельском хозяйстве на четыре категории по направлениям их использования:

- обновление физически или морально устаревшего оборудования;
- внедрение и освоение инновационных технологий;
- расширение уже существующих предприятий и производственных мощностей;
- развитие новых производств.

По мнению ученых, особенность капитальных вложений в аграрную сферу «заключается в том, что эффект от них проявляется не сразу, в отличие от текущих вложений; фермер может изменить рацион для скота без больших потерь, однако если новое здание не пригодно к функционированию, то для решения данной проблемы нужны время и деньги. Ведь перепрофилирование капитальных затрат является достаточно стоимостным процессом» [3, с. 61].

Исследуя формирование взглядов ученых на эту категорию, отметим их многогранность. Так, А. В. Мартинес в работе «Инвестиции» определяет их понятие так: «оно слишком широко, чтобы можно было дать ему единственное и исчерпывающее определение. В различных разделах экономической науки и разных областях практической деятельности его содержание имеет определенные особенности» [4, с. 84].

Американские экономисты К. Р. Макконнелл и С. Л. Брю имеют несколько узкий взгляд на формирование данной категории: «инвестиции — это затраты на производство средств производства и их накопление и увеличение материальных ресурсов» [5, с. 71].

Французский экономист П. Массе так трактует это понятие: «инвестирование представляет собой акт обмена удовлетворения сегодняшней потребности на ожидаемое удовлетворение ее в будущем с помощью инвестированных благ» [6, с. 137].

Определение К. Р. Макконнелл достаточно лаконично: «инвестиции представляют собой расходы на производство и накопление производства и увеличение товарных запасов» [7, с. 241].

Авторы учебника «Деньги, банковское дело и денежно-кредитная политика» — Э. Дж. Долан, К. Д. Кэмпбелл и Р. Дж. Кэмпбелл различают инвестиции в основной капитал как расходы на приобретение вновь капитальных благ, и инвестирования в товарно-материальные запасы — накопление сырья для дальнейшего производственного потребления, а также запасов нереализованных готовых товаров [8].

Среди отечественных ученых достаточно длительное время понятия «инвестиция» и «капитальные вложения» отождествлялись. Авторский взгляд на данные категорий сформулировал Т. С. Хачатуров: «Под капитальными вложениями понимаются затраты на воспроизводство основных фондов, их увеличение и совершенствование» [9, с. 281]. Ученый разделял капитальные вложения на экстенсивного и интенсивного типа. Вложениями экстенсивного типа он называл вещи, которые служат увеличению объема производства на базе существующей техники и технологии. Под капитальными вложениями интенсивного типа он понимал те вложения, которые предусматривают внедрение новой или улучшенной техники и технологии, использование внутренних резервов производства, уменьшение потерь.

Словарь финансово-кредитных значений трактует исследуемое понятие так: «инвестиции это совокупность затрат, реализуемых в форме долгосрочных вложений капитала в промышленность, сельское хозяйство, транспорт, строительство и другие отрасли национального хозяйства» [10, с. 316].

В зарубежной литературе используется как термин «инвестиции», так и «капитальные вложения». Так, Д. Норткотт видит разницу между инвестиционными решениями и решениями

о капитальных вложениях. Последние он рассматривает как статью в бюджете долгосрочных расходов, в котором определяются направление долгосрочных инвестиций и источники их финансирования. По его мнению, вопрос об источниках финансирования является неотъемлемой частью инвестиционных решений, а капитальные вложения тесно связаны с выбором инвестиционных проектов. Каждое из этих понятий влияет друг на друга.

Инвестиции, которые рассматриваются как капитальные вложения, предполагают покупку оборудования, а также другие расходы, связанные с повышением способности предприятия достигать стратегических и оперативных целей. Капитальное инвестирование предполагает принятие решений о долгосрочном, связанным с риском вложением средств в активы предприятия, которые принимаются на внутреннем уровне хозяйствующего субъекта и влияют на все аспекты его жизнедеятельности.

Результат инвестирования может быть гарантированным только при правильной оценке эффективности капитальных вложений [11].

В своих трудах Чернодон В. И. отмечает, что понятие инвестиций является достаточно широким: «в теоретическом и практическом контексте инвестиции могут осуществляться и как вложения в воспроизводство основных фондов, так и в оборотные активы, в отдельные виды нематериальных активов (патенты, лицензии, «ноу-хау»), а также в различные финансовые инструменты (акции, облигации, депозиты и т. д.)» [12].

Данной позиции придерживается Б. А. Райзберг, по мнению которого «инвестиции — это долгосрочные вложения капитала в различные отрасли и сферы экономики, инфраструктуру, социальные программы, охрану окружающей среды как внутри страны, так и за рубежом, с целью развития производства, социальной сферы, предпринимательства, получения прибыли» [2, с. 114]. По его убеждению, инвестиции можно условно разделить на финансовые, реальные, валовые, чистые, частные и государственные, производственные, научно-технические, социальные и природоохранные.

Действительно, большинство инвестиционных операций имеет долгосрочный характер, однако в противовес взглядам Б. А. Рейзберг отметим, что есть и краткосрочные вложения, особенно это касается операций с финансовыми деривативами.

Таким образом, в рамках общего подхода инвестициями являются все виды финансовых, материальных и других ценностей, вкладываемых инвесторами в объекты предпринимательской и иной деятельности в целях получения прибыли.

Взгляды современных исследователей — В. Бочарова и Р. Поповой на это понятие несколько шире: «инвестиции выражают все виды имущественных, а также интеллектуальных ценностей, которые вкладываются в объекты предпринимательской деятельности, в результате чего формируется прибыль (доход) или достигается социальный эффект» [13, с. 41].

Согласны с тем, что исследования инвестирования только с позиции предпринимательской деятельности не вполне правомерно, ведь капитал вкладывается и в социальную сферу. Нынешнее сложное экономическое положение в стране объясняется и тем, что в основном финансирование отечественной социальной инфраструктуры осуществляется за счет государства и органов местного самоуправления, которое является ограниченным. Поэтому постановка вопроса по достижению социального эффекта как одной из целей инвестирования есть достаточно корректным и актуальным в условиях устойчивого развития. Особенно в нынешних условиях, когда кроме экономического эффекта при осуществлении хозяйственной деятельности аграрные товаропроизводители должны быть ориентированы на поддержку и развитие социальной инфраструктуры сельских территорий.

Подводя итоги, отметим, что анализ эволюции понятия «инвестиции» показал, что в ранних экономических исследованиях единственным субъектом инвестиционной деятельности признавалось предприятие, а целью инвестиционных вложений — получение прибыли. С выделением в отдельные категории новых субъектов инвестиционной деятельности, таких как население

и государство, менялось и представление об инвестиционных вложениях, а также расстановка акцентов в понимании сущности данного процесса.

### Список литературы

1. Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України на період до 2020 року / за ред. Ю. О. Лупенка, В. Я. Месель-Веселяка. — К.: ННЦ «ІАЕ», 2012. — 182 с.
2. Райзберг Б. А., Заставенко Е. А. Язык рынка. — М.: Республика, 1991. — 16 с.
3. Касл Е. Беккер М., Нелсон А. Эффективное фермерское хозяйство / пер. с англ. — М.: ВО. Агропромиздат, 1991. — С. 172.
4. Мертенс А. В. Инвестиции. — Киев: Киевское инвестиционное агентство, 1997. 416 с.
5. Макконелл К. Р., Брю С. Л. Экономикс: Принципы, проблемы и политика. 2 т.: Пер. с англ., Т. 1. — М.: Республика, 1992. — 399 с.
6. Массе П. Критерии и методы оптимального определения капиталовложения. — М.: Статистика, 1971. — 504 с.
7. Макконнелл К. Р., Брю С. Л. Экономикс: Принципы, проблемы и политика в 2 т. Т. 2. М.: Республика, 1992. — 684 с.
8. Долан Э. Дж., Кэмпбелл К. Д., Кэмпбелл Р. Дж. Деньги, банковское дело и денежно-кредитная политика / пер. с англ. — М.—Л.: Профико, 1991. — 448 с.
9. Хачатуров Т. С. Эффективность капитальных вложений. — М.: Экономика, 1979. — 336 с.
10. Финансово-кредитный словарь / Под ред. В. Ф. Гарбузова. — М.: Финансы и статистика, 1985. — 154 с.
11. Норткотт Д. Принятие инвестиционных решений / пер. с англ. — М.: Юнити, 1997. — 247 с.
12. Чорнодон В. І. Підвищення інвестиційної привабливості садівничих підприємств // Зб. наук. праць Вінницького державного аграрного університету / Вип. 22. Вінниця, 2006. — С. 182–189.
13. Райзберг Б. А., Заставенко Е. А. Язык рынка. — М.: Республика, 1991. — 16 с.

## References

1. Strategic directions of development of agriculture of Ukraine for the period up to 2020 / Ed. YU. A. Lupenko, V. YA. Messel-Veselyak. — K. : NNTS «IAE», 2012. — 182 p.
2. Rayzberg B. A., Zastavenko Ye. A. The language of the market. M.: Republic, 1991. — 16 p.
3. Kasl Ye. Bekker M., Nelson A. Efficient farming / trans. with English. — M.: VO. Agropromizdat, 1991. — P. 172.
4. Martines A. V. Investments. — K.: Kiev Investment Agency, 1997. — 416 p.
5. Makkonnell K. R., Bryu S. L. Economics: Principles, problems and politics. 2 vol.: Trans. from English, V. 1. M.: Republic, 1992. — 399 p.
6. Masse P. Criteria and Methods for the Optimal Determination of Capital Investment. — M.: Statistics, 1971. — 504 p.
7. Makkonnell K. R., Bryu S. L. Economics: Principles, problems and politics in 2 volumes. V. 2. — M.: Republic, 1992. — 684 p.
8. Dolan E. J., Kempbell K. D., Kempbell R. J. Money, Banking and Monetary Policy / Trans. with English —M.L: Profiko, 1991. 448 p.
9. Khachaturov T. S. Efficiency of capital investments. — M.: Economics, 1979. — 336 p.
10. Financial and credit dictionary / Ed. V.F.Garbuzova. M: Finance and Statistics, 1985. — 154 p.
11. Nortkott D. Making investment decisions / trans. with English. — M.: Unity, 1997. — 247 p.
12. Chornodon V.I. Increasing the investment attractiveness of horticultural enterprises // Sb. sciences Works of Vinnitsa State Agrarian University / Vip. 22. Vinnytsya, 2006. — P. 182–189.
13. Rayzberg B. A., Zastavenko E. A. The language of the market. — M.: Republic, 1991. — 16 p.

## **НОВЫЕ МЕХАНИЗМЫ АКТИВИЗАЦИИ ПРОЦЕССА ФИНАНСОВОЙ ПОДДЕРЖКИ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА**

**Сидоренко Ольга Викторовна**

*ФГБОУ ВО «Орловский государственный аграрный университет им. Н. В. Парахина», Россия, 302019, г. Орел, ул. Генерала Родина, 69. E-mail: sov1974@mail.ru, доктор экономических наук, доцент, зав. кафедрой бухгалтерского учета и статистики*

**Ильина Ирина Васильевна**

*ФГБОУ ВО «Орловский государственный аграрный университет им. Н. В. Парахина», Россия, 302019, г. Орел, ул. Генерала Родина, 69. E-mail: ktv3744@mail.ru, заслуженный экономист РФ, кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов, инвестиций и кредита*

**С изменением рыночной конъюнктуры вопрос о необходимости государственной поддержки сельского хозяйства по-прежнему не утратил своей актуальности. В статье подведены краткие итоги участия АПК регионов России во Всемирной торговой организации с позиции реализации финансового механизма инновационного развития.**

**Анализ результатов государственной поддержки сельского хозяйства с целью получения ответа на вопрос о ее необходимости показал изменения в составе и структуре средств целевого финансирования сельскохозяйственных организаций: методы и инструменты целевого финансирования не могут быть постоянными, а должны совершенствоваться.**

**Полученные результаты исследования свидетельствуют о том, что увеличение уровня бюджетного финансирования товаропроизводителей способствуют снижению совокупного уровня неопределенности и повышению доходности и эффективности хозяйственной деятельности. Обоснована необходимость корректировки мер государственной поддержки с целью их адаптации к современным условиям.**

Ключевые слова: государственная поддержка, новации, регионы России, сельскохозяйственные товаропроизводители.

## **NEW MECHANISMS FOR THE ACTIVATION OF THE PROCESS OF FINANCIAL SUPPORT OF AGRICULTURE**

**Sidorenko O. V.**

*Orel State Agrarian University, Orel, Russia, E-mail: sov1974@mail.ru Doctor of Economic Sciences*

**Iliina I. V.**

*Orel State Agrarian University, Orel, Russia, E-mail: sov1974@mail.ru Candidate of Economic Sciences*

**Annotation. With the change in market conditions, the issue of the need for state support for agriculture has not lost its relevance. The article summarizes the results of the participation of the agro-industrial complex of Russia's regions in the World Trade Organization from the standpoint of implementing the financial mechanism of innovative development.**

**An analysis of the results of state support to agriculture in order to obtain a response to the question of its need has shown changes in the composition and structure of funds for targeted financing of agricultural organizations: methods and instruments for targeted financing can not be permanent, but must be improved.**

**The obtained results of the research show that an increase in the level of budget financing of commodity producers contributes to a decrease in the overall level of uncertainty and an increase in the profitability and efficiency of economic activity. The necessity of adjusting the measures of state support with the purpose of their adaptation to modern conditions is substantiated.**

Keywords: state support, innovations, regions of Russia, agricultural commodity producers.

Вопросы государственной поддержки сельскохозяйственных товаропроизводителей и, более того, эффективность использования средств целевого финансирования продолжают находиться в центре внимания ученых [1–3], так как функционирование сельского хозяйства в условиях членства в ВТО, санкций со стороны европейских стран делают эту проблему еще более актуальной.

Оценивая результаты реализации государственных мер в области АПК по официальным статистическим данным, можно отметить, что в последнее время они представляются достаточно позитивными. Так, сельское хозяйство приобретает более устойчивый характер развития, что позволило сократить долю убыточных хозяйств.

С 2017 г. поменялись правила предоставления и распределения субсидий из федерального бюджета бюджетам субъектов РФ на содействие достижению целевых показателей региональных программ развития АПК в рамках Государственной программы развития сельского хозяйства на 2013–2020 годы.

С учетом изменений в бюджетном финансировании проведен анализ использования средств целевого финансирования за 2016 г. в расчете на 1 Га посева сельскохозяйственных культур в разрезе федеральных округов РФ и учтены прогнозы на 2018 г. (рис. 1).

Прогнозы показывают, что рост государственной поддержки будет осуществляться только по Северо-Кавказскому, а максимальное снижение финансирования по Северо-Западному федеральным округам (табл. 1).

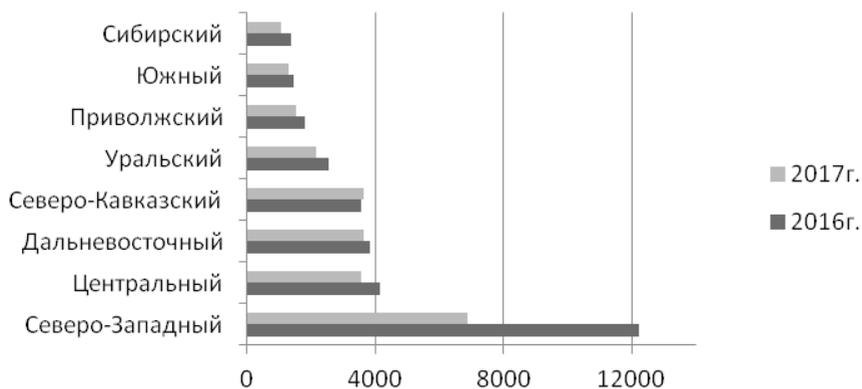


Рисунок 1. Размер бюджетных средств за 2016 г. и прогнозы на 2018 г. в расчете на 1 га посева сельскохозяйственных культур в разрезе федеральных округов РФ

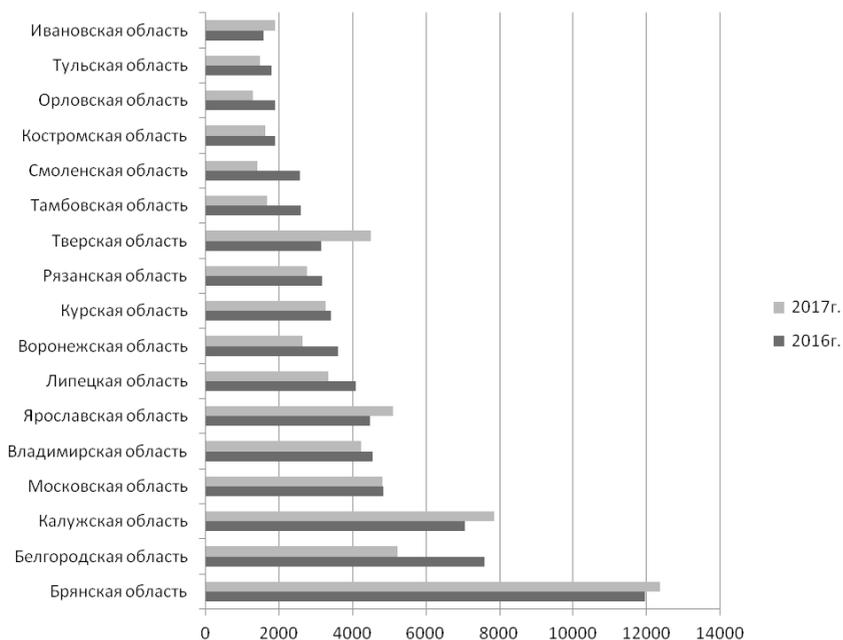


Рисунок 2. Размер бюджетных средств за 2016 г. и прогнозы на 2018 г. в расчете на 1 га посева сельскохозяйственных культур в разрезе регионов ЦФО

Таблица 1. Государственная поддержка сельского хозяйства в разрезе Федеральных округов РФ

Федеральные округа	Отношение плановых субсидий к фактическим в 2016 г., %				
	В среднем, %	максимум		минимум	
		Субъект РФ	%	Субъект РФ	%
Центральный	86	Тверская область	142	Смоленская область	55
Южный	87	Вологодская область	448	Республика Крым	56
Северо-Западный	56	Мурманская область	106	Ненецкий автономный округ	44
Дальневосточный	94	Сахалинская область	184	Камчатский край	63
Сибирский	77	Республика Бурятия	98	Красноярский край	56
Уральский	84	Тюменская область	99	Ямало-Ненецкий автономный округ	31
Приволжский	85	Саратовская область	109	Удмуртская республика	68
Северо-Кавказский	102	Чеченская республика	216	Республика Северная Осетия	31
Российская Федерация	85	Северо-Кавказский	102	Северо-Западный	56

Установлено, что некоторые регионы (рис. 2), согласно новым правилам, получают больше бюджетных средств, чем в 2016 г.: Ярославская, Калужская, Брянская, Тверская области. В то же время отдельные регионы, наоборот, профинансируются из бюджета в меньших размерах: Орловская, Тульская, Смоленская, Тамбовская области. Это связано с тем, что Минсельхоз отказался от поддержки высококорентабельных (по данным отчетов сельхозтоваропроизводителей) культур — это масличные, технические культуры, ограничен также перечень регионов, получающих несвязанную поддержку в растениеводстве [4, 5].

Таблица 2. Состав и структура средств целевого финансирования агропромышленного комплекса отдельных регионов

Показатели	Ярославская область					Тверская область				
	2016 г.		прогноз на 2018 г.		2018 г. в % к 2016 г.	2016 г.		прогноз на 2018 г.		2018 г. в % к 2016 г.
	млн руб.	в % к ито-гу	млн руб.	в % к ито-гу		млн руб.	в % к ито-гу	млн руб.	в % к ито-гу	
1. Развитие отраслей АПК	474,1	34,1	434,5	27,4	91,6	373,8	22,2	451,4	18,8	120,8
Оказание несвязанной поддержки в области растениеводства	120,7	8,7	94,1	5,9	78,0	161,4	9,6	147,6	6,1	91,4
Повышение продуктивности в молочном скотоводстве	303,0	21,8	180,8	11,4	59,7	165,3	9,8	79,7	3,3	48,2
«Единая субсидия»	50,4	3,6	160,0	10,1	317,5	47,1	2,8	224,1	9,4	475,8
2. Стимулирование инвестиционной деятельности в АПК	809,6	58,1	1066,8	67,2	131,8	1294,4	76,8	1874,3	78,1	144,8
Поддержка инвестиционного кредитования в АПК	588,2	42,2	926,3	58,3	157,5	1294,4	76,8	1320,7	55,0	102,0
компенсация затрат на модернизацию объектов АПК	221,4	15,9	140,4	8,9	63,4	x	x	553,6	23,1	x
3. ФЦП «Развитие мелиорации земель сельхозназначения России на 2014–2020 гг.»	x	x	2,2	0,1	x	0,9	x	7,4	0,3	822,2
4. ФЦП «Устойчивое развитие сельских территорий на 2014–2017 годы и на период до 2020 г.»	108,6	7,8	84,7	5,3	78,0	16,2	1,0	67,2	2,8	414,8
Всего	1392,3	100,0	1588,2	100,0	114,1	1685,3	100,0	2400,3	100,0	142,4

По Ярославской области рост бюджетной поддержки составил 14,1%. Это обусловлено также увеличением средств в рамках

«единой» субсидии в 3,2 раза, поддержкой инвестиционного кредитования в АПК — в 1,5 раза и выделены средства на реализацию ФЦП «Развитие мелиорации земель сельскохозяйственного назначения России на 2014–2020 гг.».

По Тверской области увеличение целевого финансирования составит 42,4%. Это связано с увеличением средств в рамках «единой» субсидии в 4,8 раза, выделением средств на реализацию ФЦП «Развитие мелиорации земель сельскохозяйственного назначения России на 2014–2020 гг.», ростом бюджетного финансирования на реализацию ФЦП «Устойчивое развитие сельских территорий на 2014–2017 гг. и на период до 2020 г.».

С целью выявления направлений государственной поддержки, за счет которых произойдет рост бюджетных средств, проведен анализ отдельных регионов (табл. 2).

Пока рано подводить итоги новаций в механизме бюджетного финансирования, но по оценкам ведущих ученых введение «единой» субсидии повысит самостоятельность регионов при достижении поставленных целей, упростит механизм распределения бюджетных средств, сократит сроки их доведения до получателей и количество межбюджетных трансфертов.

### Список литературы

1. Ильина И. В. Методические вопросы мониторинга устойчивого развития аграрного сектора экономики / И. В. Ильина, О. В. Сидоренко // Аграрная Россия. — 2014. — № 4. — С. 27–32.
2. Ильина И. В., Сидоренко О. В., Е. В. Морозова Механизм реализации государственной поддержки в аграрном секторе / И. В. Ильина, О. В. Сидоренко, Е. В. Морозова // Экономический анализ: теория и практика. — 2011. — № 11. — С. 22–28.
3. Кагермазов Ц. Б., Гордеев А. С., Шахмурзов М. М. Государственная поддержка на службе развития сельского хозяйства / Ц. Б. Кагермазов., А. С. Гордеев, М. М. Шахмурзов // Аграрная Россия. — 2017. — № 1. — С. 36–41.
4. Сидоренко О. В. Экономический мониторинг функционирования сельского хозяйства региона в контексте

обеспечения продовольственной безопасности / О. В. Сидоренко, И. В. Ильина // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. — 2014. — № 38. — С. 36–44.

5. Сидоренко О. В. Реализация механизма государственной поддержки аграрного сектора по новым правилам / О. В. Сидоренко, И. В. Ильина // Аграрная Россия — 2015. — № 5. — С. 32–36.

### References

1. Ilyina I. V. Methodological issues of monitoring of sustainable development of the agricultural sector of the economy / I. V. Ilyina, O. V. Sidorenko // Agrarian Russia. — 2014. — № 4. — P. 27–32.

2. Ilyina I. V., Sidorenko O. V., E. V. Morozova Mechanism for the implementation of state support in the agricultural sector / I. V. Ilyina, O. V. Sidorenko, E. V. Morozova // Economic Analysis: Theory and Practice. — 2011. — № 11. — P. 22–28.

3. Kagermazov T. B., Gordeev A. S., Shakhmurzov M. M. State support in the service of agricultural development / T. B. Kagermazov., A. S. Gordeev, M. M. Shakhmurzov // Agrarian Russia. — 2017. — № 1. — P. 36–41.

4. Sidorenko O. V. Economic monitoring of the functioning of the region's agriculture in the context of ensuring food security / O. V. Sidorenko, I. V. Ilyina // National interests: priorities and security. — 2014. — № 38. — P. 36–44.

5. Sidorenko O. V. Realization of the mechanism of state support of the agrarian sector on new rules / O. V. Sidorenko, I. V. Ilyina // Agrarian Russia. — 2015. — № 5. — P. 32–36.

## **МЕХАНИЗМ ФОРМИРОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ ПОТЕНЦИАЛА ПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

**Волкова Екатерина Васильевна**

*УО «Могилевский государственный университет продовольствия», Могилев, Беларусь (212027, г. Могилев, проспект Шмидта, 3), кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и организации производства, kate\_ag@mail.ru, 8-10375-44-74543341.*

**Автором разработаны теоретико-методологические основы формирования и развития экономического потенциала предприятий, определены его основные элементы: ресурсы, механизм эффективного использования ресурсов, способность удовлетворять потребности рынка с учетом взаимодействия внутренних и внешних факторов.**

**Главный результат — автор обосновал, что на механизм формирования и реализации потенциала перерабатывающих предприятий АПК оказывают влияние цели и стратегия их развития, структурные элементы экономического потенциала и внешние условия.**

**Ключевые слова:** экономический потенциал, механизм, перерабатывающие предприятия АПК, структурные элементы, внутренние и внешние факторы

# THE MECHANISM OF FORMATION AND REALIZATION OF THE POTENTIAL OF PROCESSING ENTERPRISES OF THE REPUBLIC OF BELARUS

**Volkova Ekaterina Vasilyevna**

*UO «Mogilev state University of food», Mogilev, Belarus (212027, Mogilev, Avenue Schmidt, 3), candidate of economics Sciences, associate Professor of Economics and organization of production, kate\_ag@mail.ru, 8-10375-44-74543341.*

**The author has developed theoretical and methodological bases of formation and development of economic potential of the enterprises, defined its basic elements: resources, mechanism of effective use of resources, ability to satisfy needs of the market taking into account interaction of internal and external factors.**

**The main result — the author proved that the mechanism of formation and realization of the potential of processing enterprises of agroindustrial complex is influenced by the goals and strategy of their development, structural elements of economic potential and external conditions.**

Keywords: economic potential, mechanism, processing enterprises of agroindustrial complex, structural elements, internal and external factors

На современном этапе основой обеспечения устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь является рациональное использование экономического потенциала субъектов хозяйствования различных отраслей экономики, в том числе организаций перерабатывающей промышленности. Развитие экономики во многом определяется уровнем конкурентоспособности и экономического потенциала перерабатывающих организаций на современном этапе. Сложившаяся ситуация требует изменения экономических отношений с целью

повышения конкурентоспособности и потенциала национальной продовольственной системы Республики Беларусь. Задача по повышению конкурентоспособности национальной экономики, в том числе перерабатывающей промышленности предполагает разработку комплекса мер по диверсификации отраслевой структуры в сторону усиления ее инновационности и социальной направленности.

Основные направления структурной перестройки производства перерабатывающей промышленности должны разрабатываться исходя из спроса на продукцию и потребностей рынка, с учетом возможностей обеспечения необходимыми сырьевыми ресурсами при снижении их импорта, оценки показателей эффективности и расширения вклада отрасли в решение социально-экономических проблем и реализацию поставленных задач.

Повышение эффективности производства напрямую связано с механизмом формирования, использования и развития экономического потенциала организаций перерабатывающей промышленности. Одним из направлений в развитии такого механизма является создание производственно-сбытовых объединений с обязательным обменом акциями между участниками в виде холдингов, акционерных обществ, включающих в себя сельскохозяйственные предприятия, производящие сырье, перерабатывающие организации и разветвленную сеть реализации. Такая схема позволит обеспечить взаимную заинтересованность в конечных результатах работы, так как акции предприятий — переработчиков сырья, торговли будут находиться в собственности хозяйств, производящих это сырье, и наоборот, часть акций хозяйств будет в собственности предприятий переработки и торговой сети.

В этой связи представляется своевременным и актуальным исследовать условия и факторы, влияющие на формирование и повышение эффективности использования экономического потенциала организаций перерабатывающей промышленности.

Экономический потенциал перерабатывающих предприятий АПК является сложной, динамичной и многоуровневой

категорией и определен нами как совокупность максимальных возможностей предприятий, обусловленных имеющимися в их распоряжении ресурсами для эффективного производства продукции, товаров, работ, услуг с целью удовлетворения потребностей рынка с учетом факторов внутренней и внешней среды.

Исследуя экономический потенциал на различных уровнях, в научной литературе обращают внимание на его структурные элементы, так как это позволяет более четко определить возможности предприятия и разработать перспективные направления его эффективного использования. При характеристике экономического потенциала Беларуси, например, выделяют природно-ресурсный и экологический, демографический и трудовой, научный, научно-технический и инновационный, информационно-технологический, производственный, инвестиционный, внешнеэкономический потенциалы национальной экономики [23, с. 44–45].

Структурными составляющими экономического потенциала региона являются производственный, научно-технический, образовательный, экспортный, межрегионального взаимодействия потенциалы [26, с. 277].

О. А. Жигуновой используется понятие комплексный экономический потенциал как «функция совокупности подсистем — локальных потенциалов, результатов, определяемых системой целей, рисков и синергетического эффекта». В качестве локальных потенциалов выступают следующие виды: производственный, имущественный, финансовый, управленческий, трудовой, научно-технический, маркетинговый и информационный [17, с. 33].

К. С. Борзенкова, наряду с традиционными элементами (трудовой, производственный, инновационный, пассионарный (природные процессы и последствия), включает маркетинговый и экологический [4, с. 20].

Исследуя структуру экономического потенциала предприятий, ученые выделяют различные его элементы: управленческий, материально-технический, финансовый, имущественный, ресурсный, производственный, природно-ресурсный,

экологический, трудовой, информационно-технологический, информационный, внешнеэкономический, кадровый, профессионально-квалификационный, интеллектуальный, хозяйственный, стратегический, экспортный, маркетинговый, инновационный, инвестиционный, научно-технический и др. [1–28].

Существуют разные подходы к классификации элементов экономического потенциала предприятия. В. Н. Авдиенко и В. А. Котлов предложили классифицировать структурные элементы экономического потенциала предприятий по следующим направлениям:

- по экономическому составу: потенциал основных производственных средств, потенциал оборотных средств, земельный, информационный и кадровый;
- по функциональной сфере возникновения: производственный, маркетинговый, финансовый, научно-технический, инфраструктурный и др.;
- по сфере реализации: внутренний и внешний (рыночный);
- по мере реализации потенциала: фактический и перспективный;
- учитывая направленность деятельности предприятия: экспортный и импортный [1, с. 62].

В структуре экономического потенциала предприятий выделяют следующие элементы:

- пространственный (территория, расположение, коммуникации и др.);
- технический (производственные мощности, оборудование, материалы и др.);
- технологический (технологии, научные разработки и др.);
- кадровый (количественный и качественный состав работников, человеческий капитал);
- информационный (информация о внутренней и внешней среде, каналы ее распространения, возможности ее расширения и др.);
- финансовый (наличие собственных, заемных средств, ликвидность и др.);

- организационный (характер, мобильность, гибкость управляющей системы и др.) [11, 18].

В. В. Виноградовой и т. В. Сидоровой предложены следующие структурные составляющие экономического потенциала: финансовый, потребительских запросов, внутренней операционной эффективности, кадровый, воспроизводственный и потенциал взаимодействия с внешней средой [7, с. 106].

В структуре экономического потенциала предприятия выделяют в качестве самостоятельных элементов производственный (способность управляемой системы создавать продукцию (услуги)) и управленческий (создание условий, контроль и регулирование формирования, развития и эффективного использования производственного потенциала). На современном этапе категория «управленческий потенциал» рассматривается как «потенциальные возможности управленческих работников, которые являются активной составной частью управленческого потенциала» [27].

В структуре управленческого потенциала отдельным блоком выделяют следующие подсистемы:

- планирование — выявление перспективного потенциала;
- реализация — наряду с фактическим потенциалом необходимо создание нового потенциала;
- учет и контроль — учет и оценка эффективности осуществления планов и решений [28].

В. Ханжиной и Е. Поповым сформулированы основные направления определения структуры рыночного потенциала, представленные тремя блоками: ресурсов, системы управления и стратегического планирования деятельности предприятий [28].

В зарубежной литературе используется понятие «базисного» потенциала (*Perspektives*) предприятия (фирмы), который представлен следующими компонентами: финансовый потенциал, отражающий эффективность компании с точки зрения отдачи на вложенный капитал (*The Financial Perspective*); потенциал потребительских запросов, оценивающий полезность товаров и услуг компаний с точки зрения конечных потребителей

(*The Customer Perspective*); кадровый потенциал (потенциал инноваций и обучения), показывающий способность организации к восприятию новых идей, ее гибкость, ориентацию на постоянные улучшения (*The Learning and Growth perspective*); потенциал внутренней операционной эффективности, оценивающий эффективность организации внутрифирменных процессов (*The Business Process Perspective*) [29].

При оценке структуры экономического потенциала выделяют не только блоки, элементы, но и «двухуровневую систему, включающую структурные составляющие, сгруппированные с учетом степени влияния на деятельность промышленного предприятия:

- первый уровень: ресурсный, рыночный и инновационный потенциал;
- второй: кадровый, производственно-технологический, маркетинговый, конкурентоспособный, финансовый, инвестиционный, экологический, информационный и научный» [15, с. 20].

Экономический потенциал предприятий исследуют не только в статике, но и в динамике, выделяя следующие направления и блоки деятельности:

- производство и сбыт продукции: объем, структура и темпы производства и сбыта продукции; основные и оборотные средства; уровень использования и износа оборудования; наличие и развитость соответствующей инфраструктуры и экология;
- организационная структура и менеджмент: организационная структура и система управления; трудовые ресурсы и уровень менеджмента;
- маркетинг: рынки и каналы сбыта продукции, информационная доступность и реклама;
- инновации;
- анализ;
- прогнозирование финансового состояния предприятия [25].

При оценке экономического потенциала перерабатывающих предприятий АПК, следует иметь не только определенные ресурсы (основные и оборотные средства, трудовые ресурсы), но и эффективно их использовать, уметь не только произвести, но и реализовать продукцию, прогнозировать дальнейшее развитие рынков, поведение конкурентов, стратегию действий предприятия.

При исследовании экономического потенциала перерабатывающих предприятий АПК нами выделены структурные элементы в соответствии с их функциями в производстве:

- ресурсный — совокупность ресурсов, непосредственно используемых для производства продукции (основные и оборотные средства, трудовые ресурсы);
- обслуживающий — это факторы, условия, которые обеспечивают эффективное использование ресурсов предприятий, используемых для производства продукции: управленческий, экспортный, информационно-технологический, маркетинговый, инвестиционный и инновационный потенциалы.

Анализ экономического потенциала перерабатывающих предприятий АПК выполнен на основе системного подхода, учитывающего цели и задачи, механизм их реализации, принципы эффективного управления производством с учетом требований рынка.

Целью производства перерабатывающих предприятий АПК, с точки зрения общества, является удовлетворение потребностей общества в продуктах питания. В условиях рыночной экономики цель предприятия — получение максимально возможной прибыли. Цивилизованные рыночные отношения требуют разумного сочетания обеих целей, так как предприятие будет получать прибыль, если только удовлетворяет платежеспособные потребности общества. Поскольку потребности безграничны и многообразны, а ресурсы ограничены, то критерием эффективности использования отдельных производительных ресурсов предприятий является максимизация производственного результата при минимуме затрат ресурсов [20].

В предложенном механизме формирования и развития экономического потенциала предприятий, наряду с внутренними, учтено влияние внешних факторов: закономерности развития национальной социально-экономической системы, конкурентная среда, нормативно-правовые условия, экономические условия, научно-технические факторы и др.

В экономической теории для описания процесса производства используется производственная функция, которая связывает имеющиеся ресурсы, технологию производства с максимальными возможностями производства товаров и услуг. В качестве основных факторов производства рассматриваются труд и капитал, которые связаны между собой определенной технологией [19, 21, 22].

Отталкиваясь от этих позиций основные и оборотные средства, трудовые ресурсы можно объединить в понятие «ресурсный потенциал перерабатывающих предприятий АПК».

Таким образом, под ресурсным потенциалом перерабатывающих предприятий АПК понимаем совокупность максимальных возможностей предприятий, обусловленная имеющимися трудовыми ресурсами, основными и оборотными средствами при соответствующих технологиях для эффективного производства продукции (работ, услуг) с целью удовлетворения платежеспособного спроса потребителей.

Величина ресурсного потенциала перерабатывающих предприятий АПК имеет важное значение, как для внутренних (руководство, персонал), так и для внешних (акционеры, инвесторы, банки и др.) заинтересованных субъектов, так как позволяет характеризовать возможности предприятий, их максимальную способность реализовывать свои тактические и стратегические цели. Очевидно, что при наличии достаточных ресурсов, их рациональной структуре перерабатывающие предприятия АПК имеют необходимые условия для ведения производственно-коммерческой деятельности, достижения запланированных параметров развития, генерирования экономических выгод. Ресурсный потенциал характеризуется в первую очередь объемом произведенной продукции, размером, составом и структурой основных

и оборотных средств, их качественной характеристикой, которыми владеют и распоряжаются перерабатывающие предприятия АПК для достижения своих целей [8, 24].

Для производства продукции требуется не только капитал, но и труд. Поэтому в состав ресурсного потенциала предприятий включены трудовые ресурсы. В современных условиях ведущая роль в производстве переходит от капитала к работнику. Рассматривая трудовые ресурсы предприятий, следует отметить, что на данном этапе возрастает значение человеческого капитала, в том числе специфического человеческого капитала, связанного со знанием особенностей конкретного производства и предприятия. Поэтому в развитых странах предприятие (фирма) вкладывает значительные инвестиции в своих работников: оплачивают различные курсы повышения квалификации, тренинги, стимулируют самообразование работников и т. д.

Возрастание роли человеческого фактора приводит к тому, что собственники предприятия берут на себя многие функции, которые раньше выполняли профсоюзы: приобретают медицинскую страховку, предоставляют дополнительные дни к отпуску и др. Поэтому важным элементом экономического потенциала являются трудовые ресурсы с точки зрения не только количественного состава, но и качественного (профессионализм, компетентность, способность осваивать новые технологии и др.). От количественной и качественной сбалансированности и уровня использования трудовых ресурсов в значительной мере зависят не только конечные показатели хозяйственной деятельности, достигнутые конкурентные преимущества в производственной сфере, организации и управлении, но также и возможности обеспечения постоянного и конкурентоспособного развития перерабатывающих предприятий АПК [3, 5, 6].

Эффективное использование трудовых ресурсов оказывает существенное влияние на достижение цели предприятия, что необходимо учитывать при построении модели формирования и развития экономического потенциала предприятия и принятии управленческих решений.

Необходимо отметить, что наряду с вышеназванными элементами ресурсного потенциала, можно включить интеллектуальный потенциал в качестве одного из важнейших факторов развития перерабатывающих предприятий АПК.

На формирование экономического потенциала перерабатывающих предприятий АПК оказывают влияние внутренние и внешние факторы [9, 13, 25]. Внешние факторы связаны с закономерностями развития национальной социально-экономической системы, тенденциями развития внутренних и внешних рынков сбыта, поведением населения. К ним следует отнести:

- нормативно-правовые условия, регулирующие ведение хозяйственной деятельности (защита прав потребителей, антимонопольное регулирование, стандартизация и сертификация продукции); законодательная база, направленная на стимулирование экспорта (налоговые льготы, таможенный «щит» в виде акцизов и квот на импортируемую продукцию); реализация государственных программ по развитию перерабатывающей промышленности; международные соглашения ведущих поставщиков материальных ресурсов о приоритетном праве на удовлетворение потребностей конкретных рынков. Нормативно-правовые условия оказывают влияние на формирование и использование экономического потенциала предприятий;
- экономические: налоги, темпы инфляции, стабильность национальной валюты, ставки по кредитам, доходы населения и др. При формировании экономического потенциала необходимо учитывать действия правительства по обеспечению стабильности цен, привлечению иностранных инвестиций, совершенствованию банковской системы, поддержанию курса белорусского рубля, трансформации методов управления по формированию адаптационных механизмов с учетом динамичных изменений в мировой экономике, улучшению состояния платежного баланса;
- конкурентная среда (тип рынка, емкость рынка, отраслевые барьеры, интенсивность конкуренции, цена, конъюнктура

- рынка и др.). При формировании экономического потенциала предприятий необходимо учитывать конкурентную среду с учетом влияния вышеперечисленных факторов. Необходимо исследовать тип и размер рынка и перспективы его расширения (или сужения), сезонность спроса и структуру дислокации потребителей со стороны спроса;
- научно-технические (совокупность накопленных знаний, научно-технических кадров и др.), обеспечивающие разработку и освоение на перерабатывающих предприятиях АПК новых технологий, материалов, продукции, форм организации производства и труда, методов продвижения товаров на рынок, направленных на повышение конкурентоспособности продукции;
  - социальные (уровень доходов, численность и темпы прироста населения, возрастная и половозрастная структура населения, уровень потребления, система социальной защиты и др.). Более тридцати отраслей перерабатывающей промышленности производят широкий ассортимент пищевой продукции, в том числе социально значимой — хлеб, молоко и др., пользующейся повседневным спросом. С ростом доходов увеличивается потребление более дорогих и качественных продуктов (мясные продукты, масло, рыба, фрукты и др.), полуфабрикатов, готовых изделий, что создает дополнительные возможности для перерабатывающих предприятий АПК;

Для улучшения демографического состояния и здоровья населения требуется разработка мер по развитию рационального питания, производства продукции лечебно-профилактического и диетического назначения для разных возрастных групп населения, что скажется на процессе формирования и использования экономического потенциала перерабатывающих предприятий АПК.

- природно-климатические, влияющие на объемы и регулярность поставок сырья на перерабатывающие предприятия АПК;
- экологические.

При формировании экономического потенциала перерабатывающих предприятий АПК следует учитывать особенности отрасли, которые проявляется в следующих аспектах:

- характер производимой продукции — продовольствие, которое относится к особой группе продукции, характеризующейся повсеместным потреблением, вне зависимости от характеристики рынка; отсутствием аналогов и заменителей; изменением структуры потребления товаров в зависимости от уровня дохода (переход на более качественные и дорогие продукты питания при росте доходов); неэластичностью спроса на продукты питания, от цен и динамики дохода населения;
- особенности технологического процесса. Технология является важным фактором, влияющим на формирование и эффективное использование экономического потенциала предприятий. На современном этапе производство пищевых продуктов будет развиваться на основе технического переоснащения и повышения глубины переработки сельскохозяйственного сырья. В этой связи исследование и совершенствование технологических процессов на предприятиях помогает выяснить их значимость для повышения эффективности производства и, соответствующим образом, формировать ресурсный элемент экономического потенциала перерабатывающих предприятий АПК;
- отраслевая специфика расчета цен на продукцию. На перерабатывающих предприятиях АПК имеет место значительная дифференциация технологических процессов, что, соответственно, отражается при формировании цен на готовую продукцию;
- наличие соответствующей инфраструктуры. На предприятиях перерабатывающей промышленности производится продукция, как скоропортящаяся, так и транспортабельная, имеющая различные сроки хранения, что, соответственно, отражается на особенностях ее транспортировки и реализации. Это обуславливает необходимость размещения

предприятия в зависимости от транспортабельности сырья и продукции и развития рыночной инфраструктуры (складское хозяйство, логистика, оптовые и специализированные рынки и др.), отвечающей уровню развития АПК, что влияет на состав, структуру и величину экономического потенциала перерабатывающих предприятий АПК.

В условиях рыночной экономики значение приобретает управленческий потенциал предприятия, так как от умения, способностей высшего руководящего состава зависит формирование и использование экономического потенциала перерабатывающих предприятий АПК, обеспечение устойчивого развития в условиях неопределенности и риска, характерных для рынка. Управленческий потенциал — совокупность знаний, опыта, организационных возможностей персонала управления, направленных на формирование, развитие и использование экономического потенциала предприятия, действующего в конкурентной среде.

Процесс управления отличается многосложностью функций и элементов. Функции управления могут реализоваться при наличии необходимого потенциала у предприятия для принятия управленческих решений, которые должны быть своевременными и обоснованными.

Для достижения главной цели управления потенциалом организаций необходимо разработать систему управления потенциалом предприятий (СУПП), что обеспечивает их функционирование и развитие в условиях постоянной информационной неопределенности, конъюнктуры, риска и постоянного интенсивного воздействия внешних и внутренних факторов [2].

Зарубежный опыт свидетельствует о необходимости образования гибких производственно-организационных систем, которые мгновенно реагируют на любые изменения. Относительно самостоятельные отделы принимают оперативные решения при изменении для них условий внешней среды. Быстрая реализация приоритетных задач в конкретные действия является основой в концепции «гибкой иерархии» [14].

Поэтому важно использовать возможности и приемы, которые способствуют достижению выбранной стратегии и поставленных задач развития экономического потенциала перерабатывающих предприятий АПК.

Одним из элементов управленческой деятельности является организация сбыта произведенной продукции. На перерабатывающих предприятиях АПК созданы отделы маркетинга. Поэтому, на наш взгляд, в качестве самостоятельного элемента обслуживающего уровня экономического потенциала целесообразно выделить маркетинговый потенциал, под которым понимается максимальная возможность маркетинговой системы обеспечивать постоянную конкурентоспособность предприятия. Особенности маркетингового потенциала предприятия проявляются в способности гибкого реагирования на изменяющиеся вкусы и предпочтения потребителей. Постоянный мониторинг состояния рынка позволяет своевременно организовывать выпуск востребованной, конкурентоспособной, безопасной для здоровья людей продукции.

В качестве основных рыночных ориентиров деятельности отдела маркетинга перерабатывающих предприятий АПК определены следующие средне- и долгосрочные цели: получение прибыли за счет удовлетворения потребностей потребителей в качественной продукции; наращивание объемов производства, расширение ассортимента выпускаемой продукции и соответственно увеличение объемов продаж и расширение новых рынков сбыта за счет повышения качества продукции.

Для повышения эффективности управления на перерабатывающих предприятиях АПК необходимо своевременно получать, обрабатывать и анализировать информацию о состоянии и тенденциях внутреннего и внешнего рынка, владеть современными технологиями электронного бизнеса. Совокупность максимальных возможностей предприятий, обусловленная имеющимися в распоряжении информационными ресурсами, автоматизированными информационными системами, технологиями, обеспечивающих повышение эффективности производства

и конкурентоспособности на рынке определен нами как информационно-технологический потенциал. Он активно развивается на перерабатывающих предприятиях АПК и является одним из существенных факторов при формировании экономического потенциала предприятий.

Одним из приоритетных направлений технического развития является автоматизация производственных процессов, внедрение компьютерной и микропроцессорной техники. За последние годы проделана значительная работа по компьютеризации функций управления предприятий, учета, контроля, анализа. Широкое применение получили программы по управлению реализацией готовой продукции, бухгалтерскому учету, планированию и анализу, расчету себестоимости, заработной плате, учету и движению основных средств, оперативному управлению производством и другие технологии.

Развитие, модернизация, расширение деятельности перерабатывающих предприятий АПК требует освоения инвестиций. В этой связи в структуре экономического потенциала в качестве отдельного элемента следует выделить инвестиционный потенциал перерабатывающих предприятий АПК, под которым понимаем совокупность возможностей предприятий использовать инвестиции с целью обеспечения процесса модернизации и развития производства. На современном этапе одним из приоритетов повышения устойчивости и эффективности функционирования перерабатывающих предприятий АПК является освоение новых рынков сбыта продукции. Учитывая, что объемы производства продукции перерабатывающих предприятий страны и области превышают потребности внутреннего рынка, часть продукции реализуется на внешних рынках.

Экспорт продукции определяется с учетом динамики развития мировой экономики и стран основных торговых партнеров Беларуси (России, ЕС), тенденций на мировых товарных рынках, имеющихся производственных возможностей. Особое внимание уделяется диверсификации рынков сбыта белорусской продукции и услуг, что предполагается достигнуть за счет

активизации торгово-экономических отношений со странами Латинской Америки, Восточной Азии, Ближнего Востока и Африки. Необходима разработка комплекса мер и механизмов по обеспечению устойчивых темпов роста экспорта товаров и услуг, закреплению позиций белорусских экспортеров и инвесторов на традиционных рынках, освоению новых рынков сбыта, в том числе путем устранения барьеров для расширения присутствия белорусских компаний на мировых рынках, обеспечения системной комплексной поддержки экспортной деятельности, активизации работы по интеграции национальных предприятий в глобальные производственно-сбытовые цепочки ТНК, вступления Беларуси в ВТО.

Расширение внешнеэкономической деятельности требует специфических знаний, опыта, умений, организационных и других мероприятий. Поэтому, на наш взгляд, в качестве самостоятельного элемента обслуживающего уровня экономического потенциала целесообразно выделить экспортный потенциал — как совокупность максимальных возможностей и ресурсов для производства и сбыта конкурентоспособной продукции на внешних рынках.

Возможности увеличения экспортного потенциала перерабатывающих предприятий АПК исследуют с позиции комплекса как внутренних, так и внешних факторов. Внешними факторами, определяющими возможность развития экспортного потенциала перерабатывающих предприятий АПК, являются: конъюнктура мирового рынка, условия доступа на внешние рынки и наличие конкурентов.

Сегодня применяется ряд мер, направленных на увеличение объемов экспорта продукции: проводится техническая и технологическая модернизация перерабатывающих производств, на предприятиях проводится активная политика по внедрению системы управления качеством и безопасностью пищевых продуктов.

На перспективу основные усилия будут сконцентрированы на формировании высокотехнологичного сектора, ускоренное

развитие производств, базирующихся на переработке местных сырьевых ресурсов, создание новых рабочих мест в традиционных производствах на основе их точечной модернизации с целью наращивания экспортного потенциала.

### Список литературы

1. Авдиенко В. Н. Производственный потенциал промышленного предприятия. — М.: Экономика, 1989.
2. Актуальные проблемы управления потенциалом предприятия // Научный интернет-журнал Happy Pills. — Режим доступа: <http://aktualnye-problemy-upravlenija-potencialom-predprijatija.html#respond>. Дата доступа: 03.02.2018.
3. Афонина Т. П. «Трудовой потенциал» и «кадровый потенциал»: понятие, особенности и отличия // Инновационные процессы в социально-экономическом развитии: материалы III республ. науч.-практ. конф., Бобруйск, 18 апреля 2013 г. / Бобруйский филиал БГЭУ; редкол.: В. М. Ковальчук [и др.]. — Минск: РИВШ, 2013. — С. 16–18.
4. Борзенкова К. С. Оценка экономического потенциала предприятия и повышение эффективности его использования: автореф. дис. ... к-та экон. наук: 08.00.05; Белгородск. гос. технол. ун-т. — Белгород, 2003. .
5. Бутеня В. Е. Творческий потенциал работников в инновационном развитии предприятия // Веснік Беларус. дзярж. эканамічн. ун-та. — 2013. — № 4. — С. 17–22.
6. Ващенко Т. В., Лисицинова Е. В. Поведенческие факторы, влияющие на процесс принятия финансовых решений хозяйствующими субъектами российского рынка // Финансовый менеджмент. — 2008. — № 2. — С. 107–125.
7. Виноградова В. В., Сидорова Т. В. Применение сбалансированной системы показателей эффективности в бизнес-инновационных процессах: межвуз. сборник. — СПб.: Изд-во СЗГТУ. 2003. — № 12. — С. 105–109.
8. Гаджиев Ф. Ш. Анализ резервов эффективности использования производственных мощностей в условиях рыночной

- экономики // Аудит и финансовый анализ. — 2012. — № 1. — Режим доступа: <http://auditfin.com>. Дата доступа: 08.01.2016.
9. Голодова, Ж. Г. Экономический рост: трансформация факторов и теорий / Ж. Г. Голодова. — М.: Изд-во МАКС Пресс, 2007.
10. ГОСТ 31279–2004. Инновационная деятельность. Термины и определения. Інавацыйная дзейнасць. Тэрміны і азначэнні. — Минск: БелГИСС, 2005.
11. Гунина И. А. Экономический потенциал предприятия: сущность, содержание, структура // Машиностроитель. — 2004. — № 11. — С. 24–28.
12. Гурьева М. В. Управление экономическим потенциалом нефтедобывающих предприятий: автореф. дис. ...к-та экон. наук: 08.00.05; ФГБОУ ВПО «Удмуртский гос. ун-т». — Ижевск, 2012.
13. Гусаков В. Г. Экономика и организация сельского хозяйства в условиях становления рынка: научный поиск, проблемы, решения. — Минск: Беларус. наука, 2008.
14. Дубинина Н. А. Производственный потенциал промышленного предприятия и методы его оценки // Вестник АГТУ. — 2009. — № 1. — С. 29–32.
15. Дуванова Ю. Н. Управление экономическим потенциалом промышленного предприятия на основе социально-ориентированных инноваций: автореф. дис. ... к-та экон. наук: 08.00.05; Воронежская гос. технологич. акад. — Воронеж, 2009.
16. Ефименко А. Г. Отраслевые рынки: формирование и эффективное развитие (на примере рынка автотранспортных услуг АПК) теория, методология, практика: моногр. — Минск: Изд. центр БГУ, 2009.
17. Жигунова О. А. Теория и методология анализа и прогнозирования экономического потенциала предприятия: монография. — М.: Финансы и кредит, 2010.
18. Карпенко Е. М. Потенциал производственной системы: сущность, методика оценки, процесс актуализации: монография. — Гомель: ГГТУ им. П. О. Сухого, 2003.
19. Кларк Дж. Б. Распределение богатства; пер. с англ. Д. Страшунского, А. Бесчинского. — Л.: Огиз, 1934.

20. Константинов С. А. Факторы и резервы повышения эффективности сельского хозяйства Беларуси (теория, методология и практические аспекты): монография. — Минск: Институт аграрной экономики НАН Беларуси, 2003.
21. Липсиц И. В. Экономика. — М.–Л.: Омега, 2006.
22. Макконелл К. Р. Экономикс: принципы, проблемы и политика; пер. с англ. под ред. А. А. Пороховского. — Таллинн, 1993. — Т. 2.
23. Национальная экономика Беларуси: учебн. / В. Н. Шимов [и др.]; под ред. В. Н. Шимова. — Минск: БГЭУ, 2009.
24. Огорокова Л. Г. Ресурсный потенциал предприятий. — СПб.: Изд-во СПбГТУ, 2001. — № 9.
25. Полякова Г. П. Экономический потенциал региона как фактор устойчивого развития: методы измерения и диагностика: автореф. дис. ...к-та экон. наук: 08.00.05; Нижегородский гос. ун-т. — Иваново, 2013.
26. Продовольственная безопасность: термины и понятия: энцикл. справ. / В. Г. Гусаков, З. М. Ильина, В. И. Бельский и [и др.]. — Минск: Беларус. наука, 2008.
27. Управленческий потенциал: сущность и роль в управлении предприятием // Система управления. Режим доступа: [pariko.ru/sistema-upravlenija](http://pariko.ru/sistema-upravlenija). Дата доступа: 21.08.2017.
28. Ханжина В., Попов Е. Структура рыночного потенциала предприятия // Проблемы теории и практики управления. — 2001. — № 6 [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://vasilieva.narod.ru/ptpu/20\\_6\\_01.htm](http://vasilieva.narod.ru/ptpu/20_6_01.htm). Дата 20.12.2017.
29. Kaplan R. S. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. — Boston (Ma., USA): Harvard Business School Press, 1996.

### References

1. Avdienko V. N. Production potential of the industrial enterprise. — Moscow: Economics, 1989.
2. Actual problems of management of potential of enterprise // Scientific online magazine Happy Pills. Access mode:

<http://Aktualnye-problem-upravljenija-potencialom-predpriyatija.html#response>. Date of access: 03.02.2018.

3. Afonina, T. P. «Labor potential» and «human resources»: the concept, peculiarities and differences of // Innovative processes in the socio-economic development: materials of III Republican. science. — prakt. Conf., Bobruisk, April 18, 2013 / Bobruisk branch of the Belarusian state economic University; redk.: V.M. Kovalchuk [et al.]. — Minsk: national Institute of higher education, 2013. — C. 16–18.
4. Borzenkova K. S. Assessment of the economic potential of the enterprise and improving the efficiency of its use: author. dis. ...K-TA Ekon. Sciences: 08.00.05; the Belgorod town. state technol. Univ. of Illinois — Belgorod, 2003. .
5. Butene V.E. employee creativity in innovative development of the enterprise // Vestnik Belarus. Zari. acanac. UN-TA. — 2013. — № 4. — C. 17–22.
6. Vashchenko T. V., Lisitsina E. V. Behavioral factors influencing the process of financial decision-making by economic entities of the Russian market // Financial management. — 2008. — № 2. — C. 107–125.
7. Vinogradova V. V., Sidorova T. V. Application of a balanced system of performance indicators in business innovation processes: interuniversity. collector. SPb. Publ SSGT. — 2003. — № 12. — C. 105–109.
8. Gadzhiev F. S. Analysis of reserves of efficiency of use of production capacity in a market economy // Audit and financial analysis. 2012. № 1. Access mode: <http://auditfin.com>. Access date: 08.01.2016.
9. Golodova, J. G. Economic growth: transformation of factors and theories / Golodova Zh. G. — Moscow: MAX Press Publishing house, 2007.
10. GOST 31279–2004. Innovative activity. Terms and definitions. Navariya Zanussi. Termni i atacand. Minsk: BelGISS, 2005.
11. Gunina I. A. Economic potential of the enterprise: essence, content, structure // Mashinostroitel'. — 2004. — № 11. — P. 24–28.

12. Guryeva M. V. management of economic potential of oil-producing enterprises: Avtoref. dis. ...K-TA Ekon. Sciences: 08.00.05; FGBOU VPO «Udmurt state University». — Izhevsk, 2012.
13. Gusakov V. G. Economics and organization of agriculture in the conditions of market formation: scientific search, problems, solutions. — Minsk: Belarusian. science, 2008.
14. Dubinina N. Production potential of industrial enterprise and methods of its estimation // Vestnik of ASTU. — 2009. — № 1. — С. 29–32.
15. Duvanova Yu. N. Managing the economic potential of an industrial enterprise on the basis of socially-oriented innovations: author. dis. ...K-TA Ekon. Sciences: 08.00.05; Voronezh state technologist. Acad. Voronezh, 2009.
16. Efimenko A. G. Branch markets: formation and effective development (on the example of the market of transport services of agroindustrial complex) theory, methodology, practice: monograph. — Minsk: Ed. center of BSU, 2009.
17. Zhigunova O. A. Theory and methodology of analysis and forecasting of economic potential of the enterprise: monograph. — Moscow: Finance and credit, 2010.
18. Karpenko E. M., [the Potential of the production system: essence, methods of assessment, the process of actualization]. — Gomel: GSTU them. P. O. Sukhoi, 2003.
19. Clark George. B. the Distribution of wealth; lane. from English. D. Streshenskogo, A. Leschinskogo. — Leningrad: Ogiz, 1934.
20. Konstantinov S. A. Factors and reserves of increase of efficiency of agriculture of Belarus (theory, methodology and practical aspects): monograph. — Minsk: Institute of agrarian Economics of NAS of Belarus. 2003.
21. Lipsits I. V. Economy. M.: Omega-L, 2006.
22. McConnell Economics: principles, problems and policies; lane. from English. under the editorship of A. A. Porokhovskiy. — Tallinn, 1993. Vol. 2.
23. National economy of Belarus: uchebn / V. N. Shimov [et al.]; under the editorship of V. N. Shimova. — Minsk: BSEU, 2009.

24. Okorokova L. G. Resource potential of enterprises. — SPb.: Izd-vo SPbSTU, 2001. — № 9.
25. Polyakova G. P. Economic potential of the region as a factor of sustainable development: methods of measurement and diagnostics: author. dis. ...K-TA Ekon. Sciences: 08.00.05; Nizhny Novgorod state University-T. Ivanovo, 2013.
26. Food safety: terms and concepts: an encyclopedia. on the right / V. G. Gusakov, Z. M. Ilyina, V. I. Belsky and [et al.]. — Minsk: Belarusian. science, 2008.
27. Managerial capacity: the nature and role in the enterprise management // management System. Mode of access: papiko.ru/sistema-upravljenja. Date of access: 21.08.2017.
28. Khanzhina V., Popov E. The structure of the market potential of the enterprise // Problems of theory and practice of management. — 2001. — № 6 [Electronic resource]. Access mode: [http://vasilievaa.narod.ru/ptpu/20\\_6\\_01.htm](http://vasilievaa.narod.ru/ptpu/20_6_01.htm) Oh. Date 20.12.2017.
29. Kaplan R. S. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. — Boston (Ma., USA): Harvard Business school Press, 1996.

## **ЭВОЛЮЦИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ФОРМЫ КАК ФАКТОР УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Гнатюк Сергей Николаевич**

*ГУВПО «Белорусско-Российский университет», Республика Беларусь, (г. Могилев, пр. Мира, 43), кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и управления, viclav@tut.by, телефон 375-022-2252229*

**Автор рассмотрел причины изменения и эволюцию организационной формы предприятия, выявил природу, условия формирования и синергетический эффект создания и формирования кластеров. Рассмотрен процесс создания мясного кластера в Могилевской области. Главный вывод автора в том, что перспективным направлением совершенствования организационной формы предприятий является создание кластера, так как данная форма обеспечивает их устойчивое развитие.**

Ключевые слова организационная форма, предприятие, кластер, синергетический эффект, устойчивое развитие.

## **THE EVOLUTION OF ORGANIZATIONAL FORM AS A FACTOR OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE**

**Hnatsiuk Siarhei Nikolaevich**

*Belarusian-Russian University, Republic of Belarus, (Mogilev, Mira Ave., 43), PhD in economics, associate professor of economics and Management department, viclav@tut.by, phone 375-022-2252229*

**The author considered the reasons of change and evolution of organizational form of the enterprise, has revealed the nature, conditions of formation and synergetic effect of creation and formation of clusters. The process of creation of meat cluster in Mogilev region is considered. Main conclusion of the author is that the prospective direction of improvement of the organizational form of enterprises is the creation of the cluster, as this form ensures their sustainable development.**

Key words organizational form, enterprise, cluster, synergistic effect, sustainable development.

Предприятие является основным элементом рыночной экономики. Оно производит экономические блага для удовлетворения разнообразных потребностей человека и общества. В научной литературе разработано несколько моделей, объясняющих процесс возникновения и эволюции организационной формы предприятия: популяционная, зависимости от ресурсов, рациональной случайности, трансакционных издержек, институциональная модель. Согласно точке зрения Р. Коуза, предприятия в рыночной экономике формируются и развиваются из рациональных соображений, связанных с экономией на трансакционных издержках [1].

Механизм развития и совершенствования организационной формы предприятия в постоянно меняющейся экономической реальности — многогранный и многофакторный процесс. Для устойчивого функционирования в рыночных условиях предприятие должно соответствующим образом реагировать на изменение конъюнктуры рынка, стремясь максимизировать прибыль, совершенствуя и приспособлявая свою продуктивную и ценовую политику к интересам потребителей, облегчить процесс поиска внешних партнеров, оптимизировать организационную форму и размер предприятия с учетом факторов управляемости, мотивации работников и синергических преимуществ, условий для минимизации внутрифирменных трансакционных издержек. В этих условиях менеджменту предприятия

необходимо оптимально сочетать стабильность правил принятия стратегических решений и гибкость в принятии тактических решений. Одна из главных задач руководства предприятия — создать оптимальные условия для рациональных и эффективных взаимосвязей предприятия с внешней средой, обеспечить согласованную эволюцию предприятия и внешней среды, не допускать отставания внутренних изменений от изменения внешних условий.

Большинство предприятий вынуждено изменять организационную форму, вступать в разнообразные соглашения с другими предприятиями под воздействием следующих причин:

- перманентное изменение внешних условий функционирования предприятия и необходимость адаптироваться к этим изменениям;
- глобализация и открытость национальной экономики вызывает усложнение производственной и коммерческой деятельности предприятия;
- повышение роли фактора времени требует оперативности действий, нового подхода к формам организации производства и методам управления;
- расширение рыночного пространства предприятия для того, чтобы выжить в условиях жесткой конкуренции;
- сокращение жизненного цикла товара обуславливает необходимость поиска новых форм организации при решении сложных проблем хозяйственной жизни.

Существует две формы развития предприятия как реакции на изменения внешней среды:

- эволюционная, связанная с постепенными количественными и качественными изменениями;
- революционная, характеризующаяся скачкообразным переходом из одного состояния в другое.

В процессе эволюции предприятия осуществляют организационные и экономические изменения: реорганизуют или ликвидируют существующие подразделения, создают новые

подразделения и отделы управления, меняют структуру финансовых потоков, структуру и методы управления.

Одной из форм реакции на обостряющуюся конкуренцию в глобальной экономике являются процессы концентрации и централизации производства и капитала. Концентрация предполагает вложения инвестиций для расширения производственных мощностей и роста объема выпуска продукции, что позволяет снизить издержки производства за счет роста эффекта масштаба производства, выйти на новые рынки, увеличить долю сбыта на рынке и получить дополнительные выгоды в конкурентной борьбе. Централизация производства предполагает добровольное или принудительное объединение самостоятельно существующих предприятий. В этом случае происходит объединение производственных мощностей, системы сбыта продукции, работников, управленческого опыта и т. д., за счет чего объединенное предприятие получает дополнительные преимущества в конкурентной борьбе.

Формы сотрудничества предприятий различаются по степени жесткости связей и принимают различные интеграционные виды. На индустриальной стадии производства объединение нескольких предприятий осуществлялось, как правило, в формах ассоциации, картеля и консорциума, сохраняя при этом юридическую самостоятельность и полную самостоятельность в вопросах ведения бизнеса.

Предприятия объединялись в ассоциацию в целях координации предпринимательской деятельности, представления и защиты их общих имущественных интересов, обмена информацией, сокращения расходов на оплату приглашенных консультантов, лоббирования коллективных интересов предприятий, вошедших в объединение. Консорциум создавался как временное договорное объединение для осуществления совместных проектов. При этом предприятие могло участвовать в консорциуме только частью своих ресурсов, используя остальные в других сферах бизнеса.

В ряде случаев для достижения стратегических целей предприятие соглашалось на частичную потерю самостоятельности в некоторых вопросах ведения бизнеса. В этом случае создавался синдикат — объединение, имеющее общую управленческую структуру осуществляющую управление сбытом, планирование в области сбыта и маркетинга, продвижение товаров и услуг на рынок; или финансовая группа — объединение предприятий, ведущее скоординированную промышленную, коммерческую, финансовую, консалтинговую политику.

Однако обострение конкуренции приводило к тому, что предприятие в результате процесса централизации производства и капитала было вынуждено идти на передачу функции управления другим предприятиям, полностью теряя самостоятельность. В этом случае создавался трест, концерн, финансово-промышленная группа. Таким образом, создавались жесткие формы союзов с иерархической структурой управления, которые преобладали в XX веке.

С переходом на постиндустриальную стадию развития иерархические системы уже не справляются с возросшими потоками информации и характером инноваций, вызывающими перманентное обновления внешней и внутренней среды и поэтому ведущую роль в развитии предприятия начинают играть процессы кооперации, которые требуют непрерывной координации поведения субъектов хозяйствования, обеспечивая синергию совместных действий. Сотрудничество становится средством, помогающим предприятию быстро приспосабливаться к изменениям внешней среды. По мнению Р. Уэлборна и В. Кастена, «в качестве механизма адаптации к постоянным изменениям сотрудничество не только желательно, но постепенно становится жестким требованием бизнеса» [2, с. 24].

В условиях глобализации и перехода на постиндустриальную стадию развития предприятия стали использовать смешанный вариант организации производства и управления, изменять своё организационное строение на кластерно-сетевое — более гибкое,

чем иерархическая модель, и в то же время более интегрированное, чем рыночная.

М. Портер определил кластер как сконцентрированные по географическому признаку группы взаимосвязанных компаний, специализированных поставщиков, поставщиков услуг, фирм в соответствующих отраслях, а также связанных с их деятельностью организаций (например, университетов, агентств по стандартизации, торговых объединений) в определенных областях, конкурирующих, но вместе с тем ведущих совместную работу [3, р. 26]. Такая форма организации позволяет предприятиям, которые одновременно являются и партнерами, и конкурентами, сотрудничать в решении конкретных проектов, продолжая конкурировать в вопросах, связанных с другими сферами деятельности, рынками, процессами, товарами. Кластеры объединены вокруг совместного проекта и координирующей работы сетевой платформы. В то же время они имеют открытые границы для привлечения новых участников, подвижную внутреннюю структуру, способность к быстрому изменению состава, формы объединения, что позволяет оперативно принимать решения, адаптируясь к постоянному изменению внешней среды.

Кластерный подход получил широкое распространение во многих странах. По оценке специалистов 50% ведущих стран мира охвачено кластеризацией. В 26 из 31 страны, входящей в ЕС, реализуются программы развития кластеров на национальном уровне. В США насчитывается 380 кластеров, Италии — 206, Великобритании — 168, Индии — 106, Франции — 96, Польше — 61, Дании — 34, Германии — 32, Нидерландах — 20, Финляндии — 9. В ведущих странах прирост ВВП на 75–90% обеспечивается за счет использования кластерного подхода [4]. Кластеры рассматриваются как эффективный механизм стимулирования инновационного развития предприятия, региона, страны, как условие сотрудничества субъектов хозяйствования и институтов науки, бизнеса и государства, создания разнообразных форм государственно-частного партнерства в инновационной сфере. Общий подход ведущих стран к политике

развития кластеров заключается в устранении или уменьшении барьеров создания и развития кластеров, поддержке и стимулировании процесса создания кластеров, не заменяя и не подменяя рыночные механизмы, которые создают объективные условия для формирования и развития кластеров. Следует подчеркнуть, что кластеры являются самостоятельно формирующимися структурами на основе добровольного и взаимовыгодного сотрудничества и, как правило, создаются «снизу», по инициативе самих хозяйствующих субъектов.

Распространение кластерных структур позволяет предприятиям развиваться скачкообразно за счёт перестройки внутренней организационной структуры, формирования большего разнообразия внешних связей, создания условий для роста конкурентоспособности бизнеса. Так как большинство предприятий, как правило, входят в различные сети, то это обеспечивает эффективный доступ к дополнительным возможностям и ресурсам, которые отсутствуют внутри самого предприятия и не могут быть получены другим способом, ускоряют и расширяют возможности выхода на новые рынки.

Создание кластеров требует наличия определенных предпосылок в экономике страны:

- конкурентоспособные предприятия на внутреннем и внешних рынках;
- достаточное количество участников для возникновения синергетического эффекта от создания кластера;
- научные организации с большим заделом исследований, результаты которых могут использоваться предприятиями, входящими в кластер;
- наличие квалифицированной рабочей силы, способной осваивать инновации и выпуск сложной продукции, быстро приспосабливаться к изменениям производственного процесса;
- взаимодействие и взаимозависимость участников кластера, партнерство с учреждениями образования и научно-исследовательскими организациями;

- наличие правовой и институциональной среды, благоприятной для формирования кластеров;
- разработка и реализация государственными и местными органами управления политики, направленной на поддержку и развитие кластеров.

В научной литературе синергетический эффект рассматривается как рост эффективности за счет использования взаимозависимости различных видов деятельности. Кластеры обеспечивают возникновение синергетического эффекта за счет оптимального сочетания субъектов кластера, их эффективного взаимодействия, высокого качества элементов организационной структуры. На практике количественно оценить синергетический эффект от формирования кластеров и проанализировать его влияние на состояние предприятия достаточно сложно. Можно утверждать, что возникновение кластера:

- обеспечивает эффективное взаимодействие органов власти с бизнесом, позволяет принимать органам власти решения по развитию кластера в интересах устойчивости развития всех субъектов;
- объединяет субъекты различных видов деятельности (предприятия, научно-исследовательские институты, учебные заведения, учреждения производственной инфраструктуры, банки), что приводит к ускорению социально-экономического развития всех субъектов, входящих в кластер, возрастанию роли инноваций в обеспечении устойчивого развития;
- позволяет выявить проблемы, сильные и слабые стороны субъектов и секторов экономики региона, включенных в кластер и своевременно реагировать на возникающие неблагоприятные ситуации;
- повышает устойчивость развития предприятий за счёт взаимодополняемости субъектов, входящих в кластер, формирования эффективных формальных и неформальных отношений, быстрого распространения внутри кластера передовых технологий, опыта, информации, стремления

- всех участников производственной цепочки удовлетворить запросы конечных потребителей продукции кластера;
- формирует устойчивые хозяйственные связи между членами кластера, что снижает риски и неопределенность в хозяйственной деятельности членов кластера, повышает устойчивость бизнеса;
  - обеспечивает эффективный механизм конкуренции;
  - ориентирует предприятия на повышение качества всех стадий производственного процесса, ускоряет производство новой продукции за счет внедрения инноваций, разработанных совместно с научными организациями, входящими в кластер;
  - повышает эффективность функционирования малых предприятий, которые получают более широкий доступ к финансовым и другим ресурсам, которыми располагают члены кластера;
  - улучшает обеспеченность предприятий кадрами высокой квалификации за счет связи предприятий с учебными заведениями;
  - развивает инфраструктуру для научных исследований и разработок посредством создания новых институциональных форм;
  - сокращает издержки производства;
  - улучшает возможности предприятий для выхода с высокотехнологичной продукцией на внешние рынки.

В современных условиях определяющим фактором конкурентоспособности и гарантом устойчивого развития предприятия являются инновации. Поэтому особое внимание необходимо обратить на синергию в инновационной сфере в результате создания кластера. В Беларуси для стимулирования инновационного развития экономики в 2014 г. принята специальная «Концепция формирования и развития инновационно-промышленных кластеров в Республике Беларусь».

Объединение различных организационных структур в инновационно-промышленный кластер (предприятий, научных

и учебных учреждений, организаций производственной и социальной инфраструктуры, финансовых организаций, органов государственной власти) формирует принципиально новую систему создания и распространения новых знаний и инноваций, которая является основным условием эффективного превращения результатов научных исследований в инновации, а инноваций — в конкурентные преимущества участников кластера. Формирование такой системы отношений в рамках кластера обусловило введение в научный оборот «модели тройной спирали», которая обосновала необходимость перераспределения функций между государственным, предпринимательским и образовательным секторами, расширения сфер их деятельности в инновационном процессе, расширения компетенций субъектов инновационного процесса [5]. В обществе и экономике повышается значимость субъектов, которые традиционно относились к сфере образования и науки, так как они стали самостоятельными членами инновационного кластера и начинают заниматься не только организацией процесса обучения, но созданием новых знаний, передачей и коммерциализацией инноваций хозяйствующим субъектам.

Для создания кластера необходимо создание благоприятных условий. Поэтому во многих странах специально создается некоммерческая организация, которая должна решать такие задачи, как:

- представление и лоббирование коллективных интересов кластера, в том числе в государственных структурах;
- содействие обмену информацией между членами кластера;
- осуществление совместного маркетинга;
- привлечение инвестиций в развитие членов кластера;
- предоставление разнообразных услуг членам кластера (консультационных, образовательных и т. д.);
- регулирование конкуренции внутри кластера;
- содействие созданию горизонтальных и вертикальных связей между членами кластера;

- контроль за соблюдением стандартов качества производимой продукции.

При создании кластеров «сверху вниз», т. е. по инициативе государственных органов управления, или смешанном способе необходимо использовать следующую логику анализа возможностей и эффективности создания кластера:

- определить значимость отрасли на национальном уровне. Выявление таких отраслей свидетельствует о наличии конкурентных преимуществ в определенных сферах и позволяет рассмотреть вопрос о создании кластера;
- проанализировать тенденции развития экономики и отдельных видов деятельности с тем, чтобы определить подотрасли, в которых наблюдается стабильность или рост объема выпуска, нормальная рентабельность, существенные объемы экспортные поставки в другие страны;
- выявить лидеров в конкретных видах деятельности. Для этого необходимо учитывать не только количественные показатели (объем выпуска продукции, объемы экспортных поставок), но и качественные (производительность труда, качество выпускаемой продукции и т. д.);
- рассмотреть горизонтальные и вертикальные взаимосвязи предприятий кластера, формирующих ядро кластера, его финансовый и научно-исследовательские центры, образовательные учреждения. Главные цели такого анализа — определение границ размещения кластера, качества (прочности) взаимосвязи между участниками кластера;
- провести комплексный анализ конкурентных преимуществ кластера, SWOT-анализ, PEST-анализ, анализ конкурентных преимуществ по Портеру, что позволит подготовить конкретные управленческие решения;
- сформировать модель кластера, разработать рекомендации по обеспечению его функционирования, в том числе меры государственной поддержки. Данный этап анализа включает определение масштабов совместной деятельности предприятий-участников кластера; закрепление функции

- за отдельными структурами кластера; разработку концепции инновационного развития кластера; разработку инновационной программы развития кластера, создание нормативно-правовых и организационно-хозяйственных механизмов реализации инновационного развития;
- рассчитать эффективность деятельности кластера. Данный этап предполагает разработку прогнозов функционирования по отдельным направлениям, формирование методики оценки эффективности кластера с точки зрения синергетических эффектов и вклада в стратегию развития региона.

Из существующих основных форм кластеров в Могилевской области целесообразно создавать фокусную форму кластера, т. е. объединять предприятия вокруг одного центра — крупного предприятия, определяющего долговременную хозяйственную, инновационную и иную стратегию всей системы. Если рассматривать такой вид экономической деятельности, как «производство продуктов питания, напитков и табачных изделий», то в производстве молочных продуктов кластер может быть создан на базе ОАО «Бабушкина крынка» — управляющая компания холдинга «Могилевская молочная компания «Бабушкина крынка», в производстве хлебопродуктов на базе ОАО «Булочно-кондитерская компания «Домочай».

Мясной кластер может быть создан на базе ОАО «Могилевский мясокомбинат». В настоящее время объемы производства на предприятии изменяются разнонаправлено (табл. 1), что связано с ростом закупочных цен на мясо и соответственно на конечную продукцию, сокращением потребления основных видов мясной продукции в связи с недостаточно быстрым ростом реальных доходов населения, обострением конкуренции на внутреннем и внешних рынках сбыта.

Таблица 1. Производство основных видов мясной продукции на Могилевском мясокомбинате

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Мясо и субпродукты пищевые, тыс. т	73,4	84,9	95,0	115,8	116,8	123,8
Изделия колбасные, тыс. т	39,7	33,7	31,9	29,1	27,9	22,8

Источник: [6]

Сокращение объемов производства обуславливает недостаточно высокое использование производственных мощностей. По производству мяса мощности загружены на 78,5%, колбасных изделий — на 56,8%. Такие тенденции развития производства сказываются на финансовом положении предприятия. В 2013 году мясокомбинат имел убыток в размере 30,6 млрд руб. В последние годы предприятие стало получать прибыль, но уровень рентабельности составил в 2014 г. — 0,11%, в 2015 г. — 0,29%, в 2016 г. — 0,17%.

Могилевский мясокомбинат имеет фирменную торговую сеть, на которую приходилось в 2017 г. 21,1% продаж. Более 50% продаж приходится на Могилевскую область. При этом предприятие испытывает жесткую конкуренцию на местном рынке мясной продукции, так как в области есть еще два мясоперерабатывающих предприятия — ОАО «Бобруйский мясокомбинат» и СЗАО «Белатмит» (г. Быхов). На прилавках магазинов области реализуется мясная продукция предприятий других областей республики (Минского, Гродненского, Волковысского и др. мясокомбинатов), а также импортная продукция. Существенную конкуренцию составляют крупные торговые сети «Евроопт», «Перекресток», «Белмаркет», имеющие собственные участки по переработке мяса и производству полуфабрикатов.

В этих условиях предприятию необходимо повысить свою конкурентоспособность за счет оптимизации производства, снижения издержек производства, обновления ассортимента

и повышения инновационности выпускаемой продукции, расширения географии поставок продукции. Создание мясного кластера предоставляет всем участникам возможность использовать преимущества работы в составе кластера, обеспечивает синергетический эффект.

Сырьем для производства мясной продукции являются поставки скота сельскохозяйственными предприятиями области. При этом объемы поставок сельскохозяйственными предприятиями Могилевского района недостаточны для загрузки мясокомбината (табл. 2, 3). Поэтому в создаваемый кластер следует привлечь сельскохозяйственные предприятия других районов области. Пользу от этого получают обе стороны: сельхозпредприятия будут иметь устойчивые каналы сбыта продукции, а мясокомбинат — устойчивые поставки сырья. При этом он может контролировать технологию содержания и выращивания скота с тем, чтобы обеспечить необходимое качество исходного сырья.

Таблица 2. Численность основных видов скота и птицы по хозяйствам всех категорий Могилевской области (на начало года, тыс. голов)

	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Крупный рогатый скот	555,7	573,6	594,7	577,3	578,3	575,1
в том числе Могилевский район	46,4	47,6	48,9	46,9	46,6	45,1
Коровы	188,7	187,0	193,8	190,7	194,0	192,3
в том числе Могилевский район	13,9	14,0	14,3	14,0	14,0	14,1
Свиньи	442,5	457,0	485,1	362,4	271,6	301,9
в том числе Могилевский район	73,5	73,2	75,4	70,5	67,5	74,2

Источник: [6]

Таблица 3. Реализация скота и птицы на убой  
(в живом весе) тыс. т по Могилевской области

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Реализация скота и птицы на убой (в живом весе) тыс. т всего	152,1	161,0	176,9	195,4	198,4	207,7
в том числе Могилевский район	51,9	60,0	76,6	86,0	101,3	107,5

Источник: [6]

Включение в кластер учреждений образования позволит обеспечить конкурентоспособность и инновационность продукции создаваемого кластера. Белорусская государственная сельскохозяйственная академия обладает большим научным потенциалом в области селекции скота, технологии его выращивания, а лидером вузовской науки республики в области переработки сельскохозяйственного сырья является Могилевский государственный университет продовольствия, обладающий высоким научным потенциалом в области разработки технологий производства новых видов мясной продукции, создания технологического оборудования.

Положительный эффект для учебных заведений от участия в кластере проявляется в получении дополнительных источников финансирования научных исследований; сокращении разрыва между проводимыми исследованиями и результатами, востребованными бизнесом; получении доступа к оборудованию частных предприятий для проведения исследований и обучения студентов; повышении статуса в рамках конкуренции между научными учреждениями за заказы на проведение научных исследований; ускорении обмена знаниями.

Представители реального производства получают возможность проводить совместные исследования на базе университета, заказывать и получать необходимые для повышения

конкурентоспособности результаты научных исследований. Таким образом, такой кластер развивает способность к непрерывной генерации и коммерциализации инноваций путем ускорения процесса обмена новыми знаниями (как кодифицированными, так и неявными) и возникновения синергетического эффекта в результате взаимодополнения и расширения компетенций участников взаимодействий в кластере.

Таким образом, в современных условиях перспективным направлением совершенствования организационной формы предприятий является создание кластера, так как данная форма, сохраняя юридический статус, предоставляет всем участникам возможность использовать преимущества работы в составе кластера, обеспечивает синергетический эффект, дает возможность предприятиям вступать в другие союзы и организации, обеспечивает устойчивое развитие.

### Список литературы

1. Коуз Р. Природа фирмы / Р. Коуз // Природа фирмы: Пер. с англ. — М.: Дело, 2001 — С. 33–52.
2. Уэсборн Р. Деловые партнерства: как преуспеть в совместном бизнесе / Р. Уэсборн, В. Кастен. — М.: Вершина, 2004. — 336 с.
3. Porter, M. E. On competition / M. E. Porter — Boston: Harvard Business School Press, 1998. — 485 p.
4. Инновационно-технологические кластеры стран-членов МЦНТИ (информационный материал). — Режим доступа: <http://www.icsti.ru/uploaded/201304/cluster.pdf> — Дата доступа 27.03.2018.
5. Ицковиц, г. Тройная спираль. Университеты — предприятия — государство. Инновации в действии. Перевод с англ. Под ред. А. Ф. Уварова / г. Ицковиц. — Томск. Изд-во Томского государственного университета систем управления и радиоэлектроники, 2010 – 238 с.
6. Статистический ежегодник Могилевской области, 2016 — Могилев: Главное статистическое управление Могилевской области, 2016 — [Электронный ресурс] — Режим доступа:

[http://mogilev.belstat.gov.by/ofitsialnaya\\_statistika/publications/public\\_compilation/index\\_6438/](http://mogilev.belstat.gov.by/ofitsialnaya_statistika/publications/public_compilation/index_6438/) — Дата доступа: 28.03.2018.

### References

1. Coase, R. Nature of the firm / R. Coase // Nature of the firm: translate with english — M.: Delo. 2001. — P. 33–52.
2. Osborne, R. Business partnerships: how to succeed in joint business / R. Osborne, W. Kasten. — M.: Vershina, 2004. — P. 336.
3. Porter, M. E. On competition / M. E. Porter — Boston: Harvard Business School Press, 1998. — P. 485.
4. Innovative and technological clusters of ICSTI member countries (informational material). — Access mode: <http://www.icsti.ru/uploaded/201304/cluster.pdf> — Date accessed on 27.03.2018.
5. Etzkowitz H. The Triple Helix. Universities — enterprises — the state. Innovation in action. Translation from English. Ed. A.F. Uvarov / G. Itskowitz. — Tomsk. Tomsk Publishing House State University of Control Systems and Radioelectronics, 2010 — P. 238.
6. Statistical Yearbook of the Mogilev region, 2016 — Mogilev: The main statistical office of the Mogilev region, 2016. [Electronic resource] — Access mode: [http://mogilev.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/public\\_compilation/index\\_6438/](http://mogilev.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/publications/public_compilation/index_6438/) — Date of access: 28.03.2018.

## **Льготное кредитование как один из способов финансовой поддержки сельскохозяйственных производителей в России**

**Козырева Жанна Александровна**

*ФГБОУ ВО «Орловский государственный аграрный университет им. Н.В. Парахина», Орел, Россия (302019, г. Орел, ул. Генерала Родина, 69), студент, dewa231196@mail.ru, 8-953-612-74-03.*

**Автор рассматривает механизм льготного кредитования сельскохозяйственных товаропроизводителей. Анализируются размеры выделения субсидий по видам льготного кредитования и субъектам РФ. Определяются основные направления развития отраслей сельского хозяйства. Дается анализ государственной поддержки и предоставление льгот сельскохозяйственным предприятиям. Выделяются особо значимые субъекты РФ для развития отраслей сельского хозяйства.**

**Ключевые слова:** льготное кредитование; сельское хозяйство, государственная программа, субсидии, малые формы хозяйствования

# CONCESSIONAL LENDING AS ONE OF THE WAYS OF FINANCIAL SUPPORT OF AGRICULTURAL PRODUCERS IN RUSSIA LENDING AND SUPPORT TO AGRICULTURAL PRODUCERS IN RUSSIA: CURRENT STATE

**Kozyreva Zhanna Alexandrovna**

*«Orel State Agrarian University named after N. V. Parahin», Orel, Russia (Russia, 302019, Orel, street Generala Rodin, 69.), student, dewa231196@mail.ru, 8-953-612-74-03.*

**The author considers the mechanism of preferential lending to agricultural producers. The sizes of allocation of subsidies by types of preferential crediting and subjects of the Russian Federation are analyzed. The basic directions of development of branches of agriculture are defined. The analysis of state support and provision of benefits to agricultural enterprises is given. Special subjects of the Russian Federation for development of branches of agriculture are allocated.**

Keywords: preferential lending; agriculture, agricultural producers, state program; subsidies, small forms of management.

Сельское хозяйство — одна из наиболее важных отраслей экономики, направленное на обеспечение населения продовольствием.

На сегодняшний день одной из важнейших задач государства является обеспечение продовольственной безопасности страны, в связи с чем разработано множество программ, направленных на развитие сельского хозяйства в целом, а так же отдельных отраслей, и поддержку хозяйств различного размера (в 2018 году в бюджете предусмотрено более 240 млрд рублей) [8].

Часто, многим хозяйствам не хватает средств, как на покупку какой-либо техники, так и на проведение сезонно-полевых

работ, но и огромные проценты за кредит в дальнейшем платить не в состоянии.

Кредитование сельхозтоваропроизводителей является одним из самых рискованных, и банки не готовы выдавать ссуды под невысокий процент. Поэтому было разработано Постановление Правительства РФ от 29.12.2016 N 1528 [2].

Субсидии выдаются на производство, переработку (первичную или промышленную) и реализацию данной продукции. Равную возможность получить кредит по ставке от 1% до 5% годовых как у крупных организаций, так и у крестьянско-фермерских хозяйств и индивидуальных предпринимателей. Исключением являются сельскохозяйственные кредитные потребительские кооперативы.

Различают два вида льготного кредита: льготный инвестиционный кредит (сроком от двух до пятнадцати лет) и льготный краткосрочный кредит (сроком до одного года). Кредит выдается на производство, переработку и реализацию не всей продукции, исключения составляют рыболовство и рыбоводство, искусственно воспроизводящие водные биологические ресурсы.

Также определена доля краткосрочных кредитов для малых форм хозяйствования, она не должна быть ниже 20% от всего объема субсидий на территории отдельного субъекта.

По льготным инвестиционным кредитам определена доля субсидий на развитие молочного скотоводства — не менее 10% от общего объема финансирования. Для получения льготного кредита, заемщик должен быть добросовестным налогоплательщиком, финансово устойчивым, и являться резидентом нашей страны.

В Постановлении определяются критерии отбора российской кредитной организации и международной финансовой организации, требования к заемщику. Для более удобного сбора статистических данных, а также для планирования требуемых льгот ведется реестр потенциальных заемщиков. Прогноз кредитования заемщиков формируется Министерством сельского хозяйства до 1 июля, где определяется не только общая сумма льгот

по всей России, но и для отдельного субъекта. Утверждается план не позднее 1 сентября текущего финансового года.

Расчет размеров льгот устанавливается также исходя из общестатистических данных: размера посевных площадей, численности поголовья скота, стоимости продукции по субъектам РФ. Для территорий Дальневосточного и Сибирского федеральных округов по краткосрочным кредитам используют повышающий коэффициент равный 1,2.

В качестве компенсации уполномоченным банкам предоставляются субсидии в размере 100% ключевой ставки Центрального банка РФ (при изменении ставки, размер субсидий корректируется начиная со дня, следующего после дня изменения) [2].

Так как одним из критериев отбора уполномоченных банков является наличие специализированных продуктов для сельхозтоваропроизводителей [3], 90% кредитования осуществляют отделения Россельхозбанка [8]. Банк имеет различные кредитные продукты для кредитования сельхозтоваропроизводителей: кредит на строительство, реконструкцию и модернизацию мощностей для первичной подработки и хранения зерна; кредитные продукты на проведение сезонных работ; кредит на приобретение молодняка сельскохозяйственных животных под его залог; кредит на приобретение земельных участков из состава земель сельскохозяйственного назначения под их залог; кредитование рыбоводных хозяйств и другие [7].

На заседании Правительства 15 марта 2018 года было отмечено, что крайне важно обеспечить в период посевных работ приобретение необходимых оборотных средств, чем способствует краткосрочное льготное кредитование. «На 9 марта уже выданы кредиты на посевную на сумму 78 млрд рублей, это на 37% выше, чем годом ранее» — отметил Александр Ткачев. На начало 2018 года объем одобренных льготных кредитов составил 170 млрд рублей, из них уже выдано около 136 млрд рублей. В 8 субъектах, таких как Орловская область, Калужская, Рязанская и других, распределено более 90% лимита субсидий.

В 2018 году количество одобренных кредитов малым формам хозяйствования увеличилось в три раза по сравнению с 2017 годом и составило 3,5 тыс. кредитов общей суммой 29 млрд рублей. В таких субъектах, как Амурская, Калужская, Кировская области, республика Бурятия и 6 других лимит кредитования освоен полностью.

По утвержденному плану льготного кредитования на инвестиционные кредиты всего выделено 40466,39 млн рублей, в том числе для заемщиков, относящимся к малым формам хозяйствования 4046,65 млн рублей, что составило 10% от общего объема, на развитие молочного скотоводства 5107,6 млн рублей — 12,6%, наибольшую долю льгот выделено на развитие растениеводства, животноводства и переработку продукции данных отраслей — 77,4%, что составило 31312,15 млн рублей. По субъектам РФ льготы не распределяются [6].

На льготные краткосрочные кредиты всего по Российской Федерации выделено 13119,07 млн рублей, которые в свою очередь распределены как по субъектам РФ, так и на различные цели:

- заемщикам, относящимся к малым формам хозяйствования — 2379,27 млн рублей;
- на развитие растениеводства — 5279,03 млн рублей;
- на развитие животноводства — 2077,59 млн рублей;
- на переработку растениеводства и животноводства — 2169,99 млн рублей;
- на развитие молочного скотоводства — 985,88 млн рублей;
- на развитие мясного скотоводства — 209,3 млн рублей.

При рассмотрении объема финансирования по округам, наибольший размер субсидий выделено на краткосрочные льготные кредиты Центральному федеральному округу — 4952,62 млн рублей, Приволжскому федеральному округу — 2852,61 млн рублей и Южному федеральному округу — 1873,48 млн рублей (таблица 1). Выделение большего объема средств характеризуется наиболее благоприятными условиями ведения сельского хозяйства.

Таблица 1. Объем субсидий на 2018 год, предоставляемых уполномоченным банкам по планируемым к выдаче льготным краткосрочным кредитам, млн рублей [6]

Субъект Российской Федерации	Краткосрочные кредиты						
	ВСЕГО	из них:					
		заемщикам, относящимся к малым формам хозяйствования	на развитие растениеводства	на развитие животноводства	на переработку продукции растениеводства и животноводства	на развитие молочного скотоводства	на развитие мясного скотоводства
ВСЕГО по Российской Федерации	13119,07	2379,27	5297,03	2077,59	2170,00	985,88	209,30
Центральный ФО	4952,62	887,61	1881,56	748,70	963,72	308,18	162,86
Приволжский ФО	2852,61	520,08	1144,48	626,03	309,71	227,17	25,13
Южный ФО	1873,48	335,69	901,26	120,95	399,66	113,36	2,56
Сибирский ФО	1270,59	241,25	579,41	267,05	128,57	39,82	14,50
Уральский ФО	677,83	117,66	288,48	81,15	153,52	37,01	0,00
Северо-Кавказский ФО	649,46	121,60	277,81	97,30	86,47	66,06	0,23
Северо-Западный ФО	529,85	91,11	139,47	118,30	69,79	107,15	4,02
Дальневосточный ФО	312,63	64,25	84,57	18,12	58,56	87,14	0,00

Наибольший размер субсидий выделено на такие субъекты как Белгородская — 117297 млн рублей, Воронежскую — 883,85 млн рублей, Ростовскую — 759,78 млн рублей, Краснодарскому краю — 732,21 млн рублей, республике Татарстан — 708,65 млн рублей, превышая объем финансирования некоторых федеральных округов [6]. Такое распределение льгот характеризуется богатыми природно-климатическими ресурсами данных субъектов, размерами посевных площадей и поголовьем скота.

Кроме льготного кредитования, государство дополнительно выделяет значительные суммы для поддержки сельскохозяйственных товаропроизводителей. Так в феврале Министерством сельского хозяйства были заключены соглашения о предоставлении межбюджетных субсидий из федерального бюджета в размере 114 млрд рублей, что в четыре раза превышает объем инвестиций прошлого года [8].

Кроме того, был принят Федеральный закон от 7 марта 2018 года № 51–ФЗ [1], который предоставляет субъектам РФ устанавливать дифференцированные ставки по единому сельскохозяйственному налогу в зависимости от категории налогоплательщика, вида производимой сельскохозяйственной продукции, размера доходов, полученных от её реализации, и средней численности работников.

Сельское хозяйство — одна из активно развивающихся отраслей экономики. Поддержка развития сельского хозяйства проводится для хозяйств различных размеров и организационно-правовых форм. Особое внимание уделяется развитию и поддержке малых форм хозяйствования. Стоит отметить, что уже на сегодняшний день многочисленные программы начали давать результаты — рекордный урожай зерна 2017 года. Однако для выведения данной отрасли на уровень ведущих экономик мира, также следует уделить особое внимание развитию научно-технической базы и подготовке квалифицированных кадров.

## Список литературы

1. Федеральный закон от 7 марта 2018 г. N 51–ФЗ «О внесении изменения в статью 346.8 части второй Налогового кодекса Российской Федерации».
2. Постановление Правительства РФ от 29.12.2016 N 1528 (ред. от 24.07.2017) «Об утверждении Правил предоставления из федерального бюджета субсидий российским кредитным организациям на возмещение недополученных ими доходов по кредитам, выданным сельскохозяйственным товаропроизводителям, организациям и индивидуальным предпринимателям, осуществляющим производство, первичную и (или) последующую (промышленную) переработку сельскохозяйственной продукции и ее реализацию, по льготной ставке, и о внесении изменений в пункт 9 Правил предоставления и распределения субсидий из федерального бюджета бюджетам субъектов Российской Федерации на возмещение части затрат на уплату процентов по кредитам, полученным в российских кредитных организациях, и займам, полученным в сельскохозяйственных кредитных потребительских кооперативах».
3. Приказ Минсельхоза России от 04.08.2017 N 387 «Об утверждении порядка отбора российских кредитных организаций и международных финансовых организаций в качестве уполномоченных банков» (Зарегистрировано в Минюсте России 17.08.2017 N 47834).
4. Приказ Минсельхоза России от 11.08.2017 N 396 (ред. от 05.02.2018) «Об утверждении Порядка формирования и утверждения плана льготного кредитования заемщиков на очередной финансовый год» (Зарегистрировано в Минюсте России 17.08.2017 N 47833).
5. Приказ Минсельхоза России от 24.01.2017 N 24 (ред. от 07.08.2017) «Об утверждении перечней направлений целевого использования льготных краткосрочных кредитов и льготных инвестиционных кредитов» (Зарегистрировано в Минюсте России 02.02.2017 N 45501).

6. «План льготного кредитования заемщиков на очередной финансовый год (объем субсидий на 2018 год, предоставляемых уполномоченным банкам по планируемым к выдаче льготным краткосрочным кредитам и льготным инвестиционным кредитам)» (Утвержден Министром сельского хозяйства Российской Федерации А. Н. Ткачевым 01.09 2017).

7. АО «Россельхозбанка» [Электронный ресурс] URL: [www.rshb.ru](http://www.rshb.ru);

8. Официальный сайт Правительства России [Электронный ресурс] URL: <http://government.ru>

### References

1. The Federal law of March 7, 2018 N 51-FZ «about modification of article 346.8 of part two of the Tax code of the Russian Federation».
2. The order of the Government of the Russian Federation of 29.12.2016 N 1528 (ed. from 24.07.2017) «about the approval of Rules of providing from the Federal budget of subsidies to the Russian credit institutions for compensation of the income lost by them on the credits issued to agricultural producers, the organizations and individual entrepreneurs performing production, primary and (or) the subsequent (industrial) processing of agricultural products and its implementation at the preferential rate, and about modification of point 9 of rules of providing and distribution of subsidies from the Federal budget to budgets of subjects of the Russian Federation on compensation of part of expenses on interest payment on the credits received in the Russian credit institutions and the loans received in agricultural credit consumer cooperatives».
3. The order of the Ministry of agriculture of Russia from 04.08.2017 № 387 «On approval of the procedure for selecting Russian credit organizations and international financial institutions as authorized banks» (Registered in Ministry of justice of Russia 17.08.2017 N 47834).
4. The order of the Ministry of agriculture of Russia from 11.08.2017 N 396 (ed. by 05.02.2018) «On approval of the Procedure of formation and approval of the plan of concessional lending to borrowers

for the next fiscal year» (Registered in Ministry of justice of Russia 17.08.2017 N 47833).

5. The order of the Ministry of agriculture of Russia from 24.01.2017 N 24 (ed. from 07.08.2017) «On approval of lists of directions of target use of preferential short-term loans and preferential investment credits» (Registered in Ministry of justice of Russia 02.02.2017 N 45501).

6. «The plan of preferential crediting of borrowers for the next financial year (volume of the subsidies for 2018 provided to authorized banks on the preferential short-term loans and preferential investment loans planned for issue)» (Approved by the Minister of agriculture of the Russian Federation A. N. Tkachev 01.09 2017).

7. JSC «agricultural Bank» [Electronic resource] URL: [www.rshb.ru](http://www.rshb.ru)

8. Official site of the Government of Russia [Electronic resource] URL: <http://government.ru>

## **ПОВЫШЕНИЕ ДОХОДНОСТИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ТОВАРОПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ КАК ОСНОВА РОСТА ПРОИЗВОДСТВА**

**Проскуренко Дарья Романовна**

*ФБГОУ ВО «Российский государственный аграрный университет» — Орловский государственный аграрный университет им. Н. В. Парахина. Орел, Россия (302028, г. Орел, ул. Бульвар Победы, 19), студент, бакалавр dashen.romanovna@yandex.ru*

**В статье рассматривается значение доходности в сельском хозяйстве и факторы, влияющие на нее. Для раскрытия этой проблемы были приведены статистические данные, позволяющие определить доходность по сельскохозяйственным организациям муниципальных районов по Орловской области. Предложены пути повышения рентабельности сельскохозяйственного производства.**

Ключевые слова: доходность, эффективность сельскохозяйственного производства, рентабельность.

## **INCREASE OF PROFITABILITY OF AGRICULTURAL PRODUCERS AS A BASIS FOR PRODUCTION GROWTH**

**Proskurenko Daria Romanovna**

*Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Orel State Agrarian University named after N. V. Parakhin», Orel, Russia (Russia, 302019, Orel, Generala Rodina street, 69.), student, e-mail: dashen.romanovna@yandex.ru*

**The article deals with the importance of profitability in agriculture and the factors influencing it. To disclose this problem was given statistical data to determine the profitability of the agricultural organizations of the municipal districts of the Orel region. Ways of increase of profitability of agricultural production are offered.**

Keywords: profitability, efficiency of agricultural production, profitability.

Повышение доходности сельскохозяйственного производства — одна из главных целей государственной аграрной политики в силу того, что сельское хозяйство поставлено в относительно неравные (по сравнению с другими отраслями экономики) условия получения доходов (существенная зависимость от природно-климатических факторов; высокий уровень конкуренции, обусловленный многочисленностью фирм, продающих стандартные продукты; низкая эластичность спроса на продовольствие; волатильность мировых рынков и др.).

Достижение этой цели сопряжено со многими трудностями, т. к. на доходность влияет целый ряд факторов (применяемые технологии, и соответственно, уровень производственных издержек; состояние продовольственных и ресурсных рынков; налоговый режим; объем сельскохозяйственных субсидий; агрострахование и др.).

Таблица 1. Рентабельность проданных товаров по Орловской области, %

Показатели	2012	2013	2014	2015	2016
Сельское хозяйство — всего	10,1	12,3	6	18,9	22,3
в т. ч. растениеводство	14,2	15,3	11,7	20,2	35,9
животноводство	7,6	10,6	2,7	18,3	15,8

Таким образом, уровень доходности сельского хозяйства — результирующий показатель, характеризующий, с одной стороны, эффективность менеджмента и используемых предприятиями технологий, а с другой стороны — качество государственного регулирования отрасли.

Одним из главных индикаторов доходности аграрного производства является рентабельность проданных сельхозтоваро-производителями товаров, продукции (работ, услуг) (табл. 1). Из предоставленных данных видно, что уровень рентабельности по Орловской области имеет нестабильную динамику и постоянно колеблется. Значительное увеличение рентабельности с 2015 года вызвано отчасти тем, что был улучшен доступ отечественных товаропроизводителей на внутренний рынок, что и поспособствовало росту их доходов.

Существенные колебания рентабельности сельскохозяйственной деятельности по годам, говорит о сильной зависимости сельскохозяйственных товаропроизводителей от погодно-климатических условий и рыночной конъюнктуры и, соответственно, об их слабых адаптационных возможностях к меняющимся природным и экономическим условиям в силу недостаточной технико-технологической оснащенности и управления производством. Для повышения доходности сельхозпроизводителей необходимо задействовать весь арсенал средств аграрной политики. Основные из них сводятся к следующему [1].

Повышение доходности в сельском хозяйстве возможно только при наличии оптимальной нормы расширенного воспроизводства, в результате экономически эффективной деятельности предприятий, как следствие экономической активности и получения чистой прибыли. На каждом предприятии из получаемых доходов финансируются процессы накопления и потребления и устанавливаются определенные соотношения между ними.

В настоящее время значение накопления существенно возрастает. Это вызвано, прежде всего, изменением основных критериев деятельности предприятий в рыночных условиях. Главным критерием хозяйствования становится получение максимальной

прибыли [2]. На тех предприятиях, где разработана правильная стратегия и тактика распределительных отношений, достигаются высокие результаты хозяйственной деятельности.

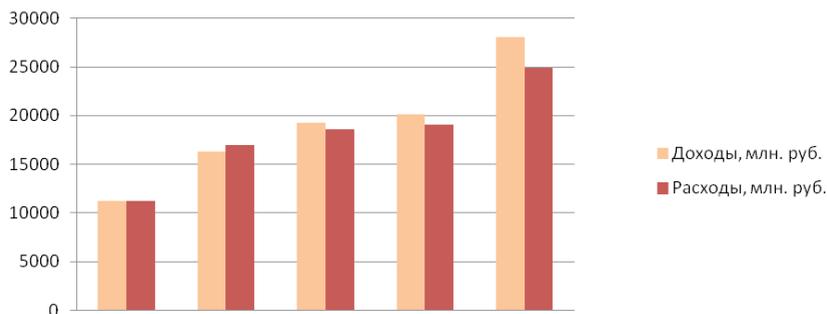


Рис. 2. Динамика доходов и расходов за 2012–2016 гг. по Орловской области

Оценка современного состояния воспроизводственного процесса и экономической эффективности производственно-финансовой деятельности сельскохозяйственных организаций, проведенная на примере Орловской области, показала, что в 2012–2016 годах в большей части организаций расходы превышают доходы, следовательно, осуществляется простое или даже суженное воспроизводство (рис. 2). При этом именно на эту категорию товаропроизводителей приходится основной объем производства сельскохозяйственной продукции, а также объем средств государственной поддержки хозяйствующих субъектов отрасли, которая в большей степени и позволяет им поддерживать существующие размеры и условия производства.

В 2015 году ситуация меняется, наметилась устойчивая тенденция превышения доходов над расходами, таким образом у предприятий положительный финансовый результат и часть средств может быть направлена на накопления с целью ведения расширенного воспроизводства. Однако коэффициент соотношения доходов и расходов свидетельствует о том, что большинство сельскохозяйственных организаций не получают

чистой прибыли в сумме, достаточной для развития производства за счет собственных средств, а также привлечения и обслуживания заемных средств, что существенным образом ограничивает их возможности для ведения расширенного воспроизводства [3]. Соотношение изменений доходов и расходов представлено на рис. 2.

Финансовые трудности сельскохозяйственных организаций и как следствие недостаточное использование материально-технических ресурсов неизбежно приводит к сокращению объемов производства. И это, притом, что сельское хозяйство является стратегической отраслью, обеспечивающей продовольственную безопасность страны. Безусловно, направления совершенствования воспроизводственных процессов в сельском хозяйстве требуют дополнительного вливания инвестиций [4]. Отсюда следует вывод о необходимости участия в управлении воспроизводством в сельском хозяйстве со стороны государства как в виде прямой государственной поддержки сельскохозяйственных производителей, так и с помощью нормативно-правового регулирования — путем реализации государственной экономической политики: ценовой, налоговой, таможенной, кредитной.

### Список литературы

1. О динамике производителей сельскохозяйственной продукции и цен на приобретенные сельскохозяйственными организациями товары и услуги в 2013–2017 годах. — [Электронный ресурс]: аналитическая записка Росстат.
2. Зверева г. П. Экономические условия воспроизводства на уровне аграрного предприятия / Материалы Международной научно-практической конференции «Современные проблемы и пути их решения в науке, транспорте, производстве и образовании, 2008». Т. 7. Экономика. — Одесса: Черноморье, 2008. — С. 21–23.
3. Ильина И. В., Сидоренко О. В. Влияние материальных ресурсов на доходность аграрных формирований // Аграрная Россия. — 2013. — № 3. — С. 21–25.

4. Сидоренко О. В., Ильина И. В. Концептуальный подход к аналитическому исследованию капитала организаций // Экономический анализ: теория и практика. — 2014. — № 48. — С. 38–43.

### References

1. About dynamics of producers of agricultural products and the prices of the goods and services acquired by the agricultural organizations in 2013–2017. — [Electronic resource]: analytical note of Rosstat.
2. Zvereva G. P. Economic conditions of reproduction at the level of an agricultural enterprise / Proceedings of the international scientific-practical conference «Modern problems and ways of their solution in science, transport, production and education, 2008». Vol. 7. Economy. — Odessa: Black Sea, 2008. — P. 21–23.
3. Il'ina I. V., Sidorenko O. V. Influence of material resources on profitability of agrarian formations // Agrarian Russia. — 2013. — № 3. — P. 21–25.
4. Sidorenko O. V. , Il'ina I. V. Conceptual approach to the analytical study of the capital of organizations // Economic analysis: theory and practice. — 2014. — № 48. — P. 38–43.

## **ВОСПРОИЗВОДСТВО ОСНОВНЫХ ФОНДОВ В СФЕРЕ АПК**

**Лаврова Мария Вадимовна**

*ФГБОУ ВО «Орловский государственный аграрный университет им. Н.В. Парахина», Орел, Россия (302019, г. Орел, ул. Генерала Родина, 69), бакалавр, направление 38.03.01 «Экономика», направленность «Финансы и кредит»,  
madam.lmv63@mail.ru, +7-953-818-11-00*

**Научный руководитель Ильина И. В.**

**Автор рассматривает место и роль основных фондов в сфере АПК, их значимость в функционировании сельскохозяйственных организаций и влияние на конечный результат их деятельности. Изучаются проблемные аспекты, связанные с воспроизводством основных фондов. Проводится мониторинг их состояния на примере сельскохозяйственной организации ООО «Арта» Кромского района Орловской области.**

**Ключевые слова:** Орловская область; основные фонды; воспроизводство основных фондов; сельскохозяйственное производство; эффективность.

## REPRODUCTION OF FIXED CAPITAL IN AGRICULTURE

**Lavrova Maria Vadimovna**

*Orel State Agrarian University named N. V. Parakhin, Orel, Russia (302019, Orel, General Rodina str., 69), bachelor, madam.lmv63@mail.ru, +7-953-818-11-00*

**Scientific adviser Ilyina I. V.**

**The author considers the place and role of fixed assets in the sphere of agroindustrial complex, their importance in the functioning of agricultural organizations and the impact on the final result of their activities. The problematic aspects associated with the reproduction of fixed assets are being studied. Their condition is monitored on the example of the agricultural organization LLC “Arta” in the Kromsky district of the Oryol region.**

Key words: Orel region; fixed assets; reproduction of fixed assets; agricultural production; efficiency.

Основные фонды являются важнейшей составляющей производственного потенциала сельскохозяйственной организации, от их состояния и эффективности использования зависят конечные результаты хозяйственной деятельности. В процессе производства сельскохозяйственной продукции происходит потребление основных фондов, возникает необходимость их воспроизводства, которое осуществляется в основном за счет инвестиционных вложений. Воспроизводство основных фондов на сегодняшний день стало одной из самых актуальных проблем национальной экономики. В сельском хозяйстве России наблюдаются следующие проблемные аспекты: отрицательная динамика уровня механизации производственных процессов;

быстрый износ основных фондов; недостаток источников финансирования.

Следствием этого является старение и дисбаланс структуры основных производственных фондов, снижение объёмов производства сельскохозяйственной продукции. В связи с этим, возникает объективная необходимость разработки и обоснования комплекса мер, направленных на восстановление и модернизацию основных фондов. Состав и структура основных фондов указаны в таблице 1.

Таблица 1. Состав и структура основных фондов ООО «Арта»

Наименование показателя	2014 г.		2015 г.		2016 г.		Темп роста 2016 г. к 2014 г., %
	сумма тыс. руб.	%	сумма тыс. руб.	%	сумма тыс. руб.	%	
Всего ОФ	150 258	100	176 475	100	181 365	100	120,7
В том числе:							
Здания, сооружения	34 050	22,6	46 156	26,1	47 334	26,1	139
Машины и оборудование	57 697	38,4	58 876	33,3	52 173	28,7	90,4
Транспортные средства	12 798	8,5	22 980	13	26 314	14,5	в 2,6 раз
Земельные участки и объекты природопользования	42 955	28,5	43 429	24,6	51 006	28,1	118,7

Данные таблицы 1 свидетельствуют о том, что за анализируемый период (2014 – 2016 гг.) в сельскохозяйственной организации ООО «Арта» общая стоимость основных фондов возросла

на 31107 тыс. руб. (+20%). В первую очередь, прирост обеспечен увеличением стоимости группы «Здания, сооружения» на 40%. Это изменение обусловлено реконструкцией старой или постройкой новой части данного имущества. Произошел рост стоимости группы «Земельные участки и объекты природопользования» на 19%, который связан с расширением сельскохозяйственных угодий в данной организации. Кроме того, прирост основных фондов обеспечен повышением стоимости транспортных средств в 2,6 раз. В то же время наблюдается сокращение стоимости группы основных фондов «Машины и оборудование» на 10%. Более детальный анализ рассмотрим в таблице 2.

Рассмотрим проблему недостаточности финансирования. Источники финансирования ООО «Арта» указаны на рисунке 1.

Данные таблицы 2 подтверждают снижение стоимости группы «Машины и оборудование», обусловленное тем, что за анализируемый период (2014 – 2016 гг.) были выведены из эксплуатации следующие виды сельскохозяйственной техники: тракторы — 3 единицы, сеялки и посевные комплексы — 2 единицы, комбайны — 5 единиц. В этой ситуации наблюдается один из проблемных аспектов воспроизводства основных фондов, а именно, слабая техническая оснащенность в сельскохозяйственных организациях. Как видно из рисунка, сумма привлеченных средств значительно превышает сумму собственных. Однако, за период 2014 – 2016 гг. наблюдается снижение стоимости привлеченных средств, что является положительным фактором, т. к. собственные финансовые средства имеют высокую степень доступности и маневренности, и они сохраняются в полном объеме в связи с отсутствием необходимости обслуживания долга по заемным финансовым ресурсам. Изучив проблемы воспроизводства основных фондов в сфере АПК на примере организации ООО «Арта», рассмотрим основные показатели в таблице 3.

Таблица 2. Динамика показателей воспроизводства парка тракторов, посевных комплексов и комбайнов в организации ООО «Арта»

<b>Наименование показателя</b>	<b>2014 г.</b>	<b>2015 г.</b>	<b>2016 г.</b>
<b>Тракторы</b>			
Наличие на конец года, единиц	13	12	10
Приобретено, единиц	–	–	–
Коэффициент обновления, %	–	–	–
Выведено из эксплуатации, единиц	–	1	2
Коэффициент выбытия, %	–	7,6	16,6
Коэффициент изменения парка, %	–	-7,6	-16,6
<b>Сеялки и посевные комплексы</b>			
Наличие на конец года, единиц	5	5	3
Приобретено, единиц	–	–	–
Коэффициент обновления, %	–	–	–
Выведено из эксплуатации, единиц	–	–	2
Коэффициент выбытия, %	–	–	40
Коэффициент изменения парка, %	–	–	-40
<b>Комбайны</b>			
Наличие на конец года, единиц	8	5	6
Приобретено, единиц	–	–	–
Коэффициент обновления, %	–	–	–
Выведено из эксплуатации, единиц	–	3	2
Коэффициент выбытия, %	–	37,5	40
Коэффициент изменения парка, %	–	-37,5	20

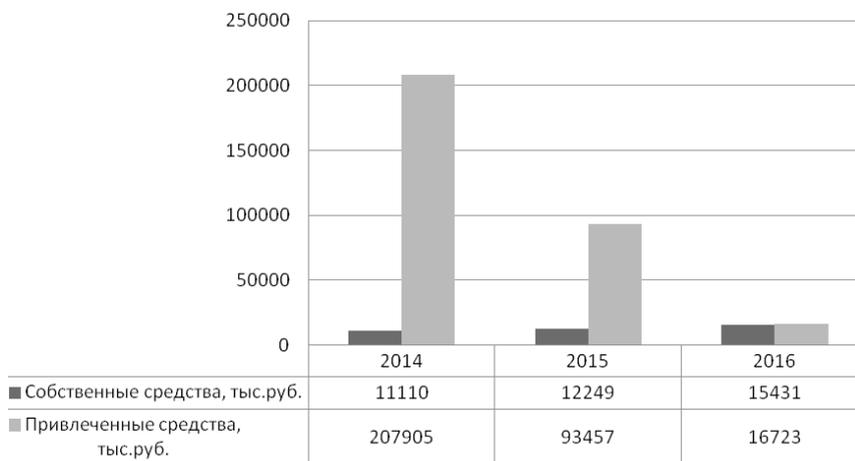


Рисунок 1. Источники финансирования ООО «Арта»

Таблица 3. Показатели воспроизводства основных фондов сельскохозяйственного назначения ООО «Арта»

Наименование показателя	2014 г.	2015 г.	2016 г.
ОФ на начало года, тыс. руб.	141 620	150 258	176 475
ОФ на конец года, тыс. руб.	150 258	176 475	181 365
Введено за год, тыс. руб.	9 188	32 691	15 344
Выбыло за год, тыс. руб.	550	6 474	10 454
Коэффициент выбытия, %	0,4	4	6
Коэффициент прироста, %	6	17	3
Коэффициент ввода, %	6,1	18,5	8,4

Сопоставив коэффициенты ввода и выбытия, указанные в таблице 3, можно сказать, что в организации ООО «Арта» расширенное воспроизводство основных фондов ( $K_{\text{ввод}} > K_{\text{выб}}$ ), обусловленное ростом стоимости групп «Здания, сооружения» и «Земельные участки и объекты природопользования» (табл. 1).

Проведем анализ эффективности использования основных фондов, оценив показатели, указанные в таблице 4. Судя по данным таблицы 4, можно наблюдать повышение показателя общей фондоотдачи на 4% , и, напротив, снижение фондоемкости как обратного показателя фондоотдачи. Кроме того, также увеличился показатель фондовооруженности (+2%), что свидетельствует об улучшении обеспеченности персонала необходимыми средствами труда.

Таблица 4. Показатели эффективности использования основных фондов ООО «Арта»

<b>Наименование показателя</b>	<b>2014 г.</b>	<b>2015 г.</b>	<b>2016 г.</b>	<b>Темп роста 2016 к 2014 гг., %</b>
Фондоотдача, руб./руб.	0,24	0,18	0,25	104,17
Фондоемкость, руб./руб.	1,06	1,41	1,02	96,23
Фондовооруженность, руб./чел.	1,57	1,51	1,6	101,91

В результате описанных явлений можно сделать вывод, что эффективность использования всех основных средств в сельскохозяйственной организации ООО «Арта» повысилась. Таким образом, проведенный анализ состояния основных фондов сельскохозяйственной организации ООО «Арта» Кромского района Орловской области позволил более детально изучить их значение в сфере АПК и проблемы воспроизводства: слабая техническая оснащенность, обусловленная выводением из эксплуатации сельскохозяйственной техники; недостаток источников финансирования.

Однако, несмотря на отрицательные моменты, использование основных фондов ООО «Арта» можно назвать эффективным, т. к. наблюдается повышение таких показателей как фондоотдача и фондовооруженность. Помимо этого, увеличивается эффект

от использования материально-технической базы организации, а именно, рост стоимости групп «Здания, сооружения» и «Земельные участки и объекты природопользования».

### **Список литературы**

1. Сидоренко О. В., Ильина И. В. Концептуальный подход к аналитическому исследованию капитала организаций // *Экономический анализ: теория и практика*. — 2014. — № 48. — С. 38–43.
2. Ильина И. В., Сидоренко О. В. Проблемы повышения эффективности использования основных фондов сельскохозяйственных организаций региона // *Региональная экономика: теория и практика*. — 2010 — № 15. — С. 54–58.
3. Сидоренко О. В., Ильина И. В. Реализация механизма государственной поддержки аграрного сектора по новым правилам // *Аграрная Россия*. — 2015. — № 5. — С. 32–36.
4. Ильина И. В., Сидоренко О. В., Морозова Е. В. Региональные аспекты устойчивого развития аграрного сектора // *Региональная экономика: теория и практика*. — 2011. — № 24. — С. 33–37.
5. Трящина Н. Ю., Ильина И. В. Проблемы повышения эффективности функционирования регионального АПК // *Достижение науки и техники АПК*. — 2005. — № 12. — С. 13–14.
6. Сидоренко О. В., Ильина И. В. Факторы эффективного землепользования в зерновом подкомплексе Орловской области // *Региональная экономика: теория и практика*. — 2013. — № 34. — С. 59–64.

### **References**

1. Sidorenko O. V., Ilyina I. V. Conceptual Approach to Analytical Investigation of the Capital of Organizations // *Economic Analysis: Theory and Practice*. — 2014. — № 48. — P. 38–43.
2. Ilyina I. V., Sidorenko O. V. Problems of increasing the efficiency of the use of fixed assets of agricultural organizations in the region // *Regional economy: theory and practice*. — 2010. — № 15. — P. 54–58.

3. Sidorenko O. V., Ilyina I. V. Realization of the mechanism of state support of the agrarian sector under the new rules // *Agrarian Russia* — 2015. — № 5. — P. 32–36.
4. Ilyina I. V., Sidorenko O. V., Morozova E. V. Regional aspects of sustainable development of the agrarian sector // *Regional economy: theory and practice*. — 2011. — № 24. — P. 33–37.
5. Tryjatsina N. Yu., Ilina I. V. Problems of increasing the efficiency of the regional agro-industrial complex // *Achievement of science and technology APK*. — 2005. — № 12. — P. 13–14.
6. Sidorenko O. V., Ilina I. V. Factors of effective land use in the grain subcomplex of the Orel region // *Regional economy: theory and practice*. — 2013. — № 34. — P. 59–64.

## **СПОСОБЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ ВОСПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРОЦЕССОВ АГРАРНОГО БИЗНЕСА**

**Оспенкова Светлана Александровна**

*ФБГОУ ВО «Орловский государственный аграрный университет им. Н. В. Парахина», Орел, Россия (г. Орел, ул. Генерала Родина, 69), студентка очной формы обучения, бакалавр, направление «Экономика», направленность «Финансы и кредит», научный руководитель Ильина И. В., ospenkova.svetlana@yandex.ru, 8-920-812-25-72.*

**Автор рассматривает способы финансового обеспечения воспроизводственных процессов аграрного бизнеса на конкретном примере ООО «Маслово» Орловской области. Выявляются трудности в финансировании воспроизводственного процесса в аграрном секторе. Анализируется финансовое состояние аграрного бизнеса.**

Ключевые слова: воспроизводственный процесс, финансирование воспроизводственного процесса, источники финансирования, дебиторская задолженность, кредиторская задолженность.

## METHODS OF FINANCING OF REPRODUCTION PROCESSES OF AGRARIAN BUSINESS

**Ospenkova Svetlana Aleksandrovna**

*The state budgetary educational institution «Orel state agrarian University named after N. V. Parahina», Orel, Russia (Orel, street Generala Rodina, 69), a student full-time tuition, are in the direction of «Economy», direction «Finance and credit», scientific supervisor Il'ina I. V., ospenkova.svetlana@yandex.ru , 8-920-812-25-72.*

**The author considers the ways of financial support of reproductive processes of agrarian business on the concrete example of OOO «Maslovo». Difficulties in financing the reproduction process in the agricultural sector are revealed. The financial condition of agrarian business is analyzed.**

Key words: reproduction process, financing of reproduction process, sources of financing, accounts receivable, accounts payable.

В настоящее время в аграрном секторе выделяют основную проблему — это обеспечение финансовыми ресурсами сельскохозяйственных организаций. Из за ряда проблем и специфичности деятельности аграрного бизнеса, появляется необходимость исследования вопросов финансирования воспроизводственного процесса в сельском хозяйстве, и пути улучшения обеспеченности финансовыми средствами.

Бесперебойная работа организации в большинстве случаев во многом зависит от финансового состояния на текущий момент времени, вследствие чего необходимо обеспечить устойчивое финансирование.

Изучим теоретические основы понятий «воспроизводства» и «воспроизводственного процесса» для дальнейшего изучения проблем связанных с этими экономическими категориями.

Воспроизводство — производство, рассматриваемое не как отдельный акт, а как непрерывно повторяющийся процесс в неразрывной взаимосвязи с распределением, обменом и потреблением [1].

В экономике различают два вида воспроизводства:

1. Простой — при котором возобновляется производство, но не изменяется качество и количество производимой продукции;
2. Расширенный — это изменение размера продукта и повышение его качества. При этом используются дополнительные факторы, которые приводят к совершенствованию товара.

Воспроизводственный процесс представляет собой совокупность различных общественных потребностей, степень удовлетворения которых зависит, прежде всего, от финансовых возможностей, то есть от имеющихся финансовых ресурсов и от финансового потенциала организации [2].

Другими словами воспроизводственный процесс — это такая система взаимодействия различных факторов, влияющих на процесс производства, которые направлены на создание полезных благ для общества. Процесс создания того или иного полезного блага в первую очередь зависит от финансового состояния организации.

Финансовое обеспечение воспроизводственного процесса направлено на финансовую устойчивость организации, обеспечение конкурентных преимуществ, покрытия затрат финансовыми ресурсами по текущей деятельности и т. д. Для этого организация использует внешние и внутренние источники финансирования:

Внутренние — это прибыль организации, которая остается после покрытия всех обязательств, а также амортизационные отчисления.

Внешние — это привлечение банковских кредитов (преимущественно долгосрочных); получение безвозмездной финансовой помощи, а также средства государственной поддержки.

Финансовое обеспечение может осуществляться за счет самофинансирования, государственного финансирования, кредитования.

Самофинансирование основывается на использовании собственных средств организации, при их недостатке предприятие может сократить расходы или использовать заемные средства.

Кредитование — это способ финансирования, при котором расходы покрываются за счет ссуд банка, при условиях платности, возвратности и срочности.

Государственное финансирование производится на безвозмездной основе, за счет средств бюджетных и внебюджетных фондов, таким образом, государство целенаправленно распределяет финансовые ресурсы.

Далее рассмотрим, какие проблемы возникают в процессе финансирования воспроизводственных процессов в аграрном бизнесе.

Недостаточный объем получаемой прибыли как причина ухудшения финансового обеспечения текущей деятельности. В целом объем прибыли предприятия зависит от цен и объемов реализации продукции от уровня издержек. Если спрос на продукцию ограничен, следует рассмотреть выпуск новых видов продукции, это позволит увеличить объемы реализации и выручки. Также на невысокую прибыль могут оказать воздействие высокие затраты (высокие цены на материальные затраты, сырье и др.). Снизить такие затраты можно с помощью поиска новых поставщиков, у которых цены ниже на нужные нам материалы.

Часть прибыли может уходить уйти на погашение штрафов, пеней за просроченную задолженность. На примере ООО «Маслово» Орловского района, Орловской области рассмотрим источники финансирования воспроизводственных процессов аграрного бизнеса (табл. 1). Из данных таблицы следует, что за отчетный год собственный капитал увеличился на 16, 77%, это связано с увеличением нераспределенной прибыли на 17,65%. Это свидетельствует об эффективной работе предприятия.

Причины изменения имущества предприятия устанавливаются, изучая изменения в составе источников его образования. Поступление, приобретение, создание имущества может осуществляться за счет собственных и заемных средств. Из источников финансового обеспечения большую часть занимают собственные оборотные средства и за три года видно увеличение, в 2016 г. составили 89,1%.

Несвоевременная оплата дебиторов своих обязательств, приводит к недостатку денежных средств в организации, вследствие чего увеличивается потребность организации в оборотных активах для обеспечения финансами текущей деятельности. Это приводит к ухудшению финансового состояния. Для этого необходимо изменение расчетов между организацией и покупателями.

Таблица 1. Состав и структура собственного капитала

Показатели	2014		2015		2016		Темп роста, %
	Сумма тыс. руб.	В % к итогу	Сумма тыс. руб.	В % к итогу	Сумма тыс. руб.	В % к итогу	
Уставной капитал	362	0,08	362	0,07	362	0,07	100
Добавочный капитал	21663	4,91	21663	4,48	21663	4,20	100
Резервный капитал	36	0,008	36	0,007	36	0,007	100
Нераспределенная прибыль	419309	95,00	461080	95,43	493311	95,72	117,7
Итого	441370	100	483141	100	515372	100	116,8

Дебиторская задолженность делится на две группы:

1. За товары, срок оплаты которых еще не наступил. При приближении этого срока необходимо напомнить должнику;
2. За товары, не оплаченные в срок, предусмотренный договором.

Таблица 2. Состав и структура источников финансирования ООО «Маслово»

Показатели	2014		2015		2016	
	Сумма тыс. руб.	В % к итогу	Сумма тыс. руб.	В % к итогу	Сумма тыс. руб.	В % к итогу
Собственные оборотные средства	409664	91,9	467359	95,4	492191	94,9
Амортизация	12880	2,9	12036	2,5	11758	2,3
Краткосрочные кредиты	8035	1,8	-	-	-	-
Кредиторская задолженность	15150	3,4	10331	2,9	14285	2,7
Итого	445729	100	489726	100	518234	100

Финансовое равновесие организации зависит от соотношения дебиторской задолженности и кредиторской задолженности. Дебиторская задолженность является источником погашения кредиторской задолженности (рис. 1). На рисунке видно, что дебиторская задолженность многократно превышает кредиторскую. Это говорит о том, что предприятие сможет погасить все свои долги, при условии, если дебиторская задолженность будет возвращена организации.

Оборачиваемость кредиторской задолженности происходит быстрее чем дебиторской задолженности, это может стать проблемой финансового состояния предприятия из — за несвоевременности поступления денежных средств от должников. ООО «Маслово» следует применить меры по расчетам с должниками.

Для решения проблем с дебиторской задолженностью можно предложить:

- получение надежной и достоверной информации (данные о счетах дебиторов, которые не оплачены на текущий момент времени; время просрочки платежа; кредитная история контрагента);

- снизить риски можно заключив договор страхования дебиторской задолженности. Этот вид страхования предполагает страхование риска убытка от несвоевременного возврата долга покупателем или его банкротства.

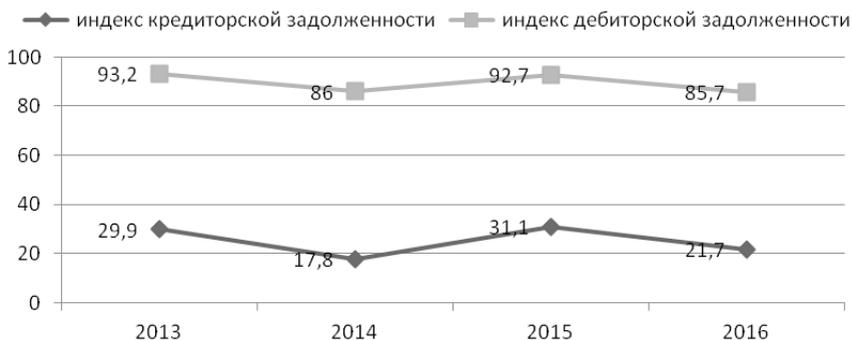


Рисунок 1. Соотношение дебиторской и кредиторской задолженности

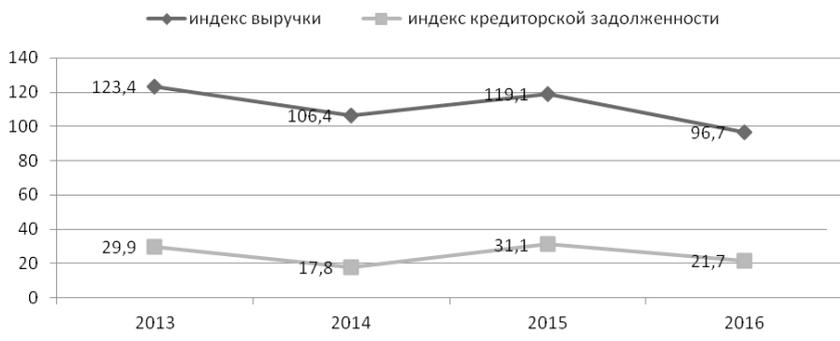


Рисунок 2. Соотношение выручки и кредиторской задолженности

Кредиторская задолженность наряду с дебиторской тоже представляет угрозу для финансового состояния организации. Она представляет собой долг организации перед другими организациями.

Платежеспособность организации зависит от величины обязательств. Организация является платежеспособной в случае, если все активы находятся в ее собственности, а обязательств

нет. Однако это может быть и в том случае, если у нее нет финансовых средств, но выручки достаточно для покрытия имеющихся обязательств. На рисунке 2 видно превышение выручки над кредиторской задолженностью, что говорит о том, что предприятие может своевременно погасить долги.

Уменьшить задолженность можно путем договоренности с поставщиками или заемщиками (например, отсрочкой платежа); выявить имущество, с помощью реализации которого можно погасить долг; привлечь новых инвесторов; взимать средства с дебиторов и погашать ими кредиторскую задолженность. Тем не менее, свои долги организация может выплачивать своевременно, проблем с кредиторской задолженностью у ООО «Маслово» нет.

Чаще всего в условиях роста потребности в дополнительном финансировании источниками средств становятся кредиты и займы, характеризующиеся высоким уровнем платности и, как правило, требующие залога. Кроме того, увеличение заемных источников средств повышает степень финансовой зависимости организации, а, следовательно, и уровень финансового риска.

Вовлечение в хозяйственный оборот кредитных ресурсов будет обоснованным только тогда, когда за счет их использования организация сможет ростом дополнительных доходов возместить проценты, вернуть сумму основного долга по кредитам и получить прибыль. Это возможно при высоком уровне рентабельности бизнеса.

Из всего выше сказанного следует, что способы финансирования воспроизводственных процессов аграрного бизнеса многообразны и для рационального их использования следует следить за их распределением с помощью анализа источников финансирования.

### Список литературы

1. Ильина И. В., Сидоренко О. В. Концептуальный подход к оценке финансовой деятельности сельскохозяйственных организаций // Вестник Орел Гау. — № 2. — 2017. — С. 73–78.
2. Ильина И. В., Сидоренко О. В. Методические вопросы мониторинга устойчивого развития аграрного сектора экономики // Аграрная Россия. — 2014. — № 4. — С. 27–32.
3. Сидоренко О. В., Ильина И. В. Экономический мониторинг функционирования сельского хозяйства региона в контексте обеспечения продовольственной безопасности // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. — 2014. — № 38. — С. 36–44.
4. Ильина И. В., Сидоренко О. В., Морозова Е. В. Механизм реализации государственной поддержки в аграрном секторе // Экономический анализ: теория и практика. — 2011. — № 11. — С. 22–28.

### References

1. Il'ina I. V., Sidorenko O. V. Conceptual approach to assessment of financial activity of agricultural organizations // Vestnik Orel gau. — № 2. — 2017. — P. 73–78.
2. Il'ina I. V., Sidorenko O. V. Methodological issues of monitoring the sustainable development of the agrarian sector of the economy / Agrarian Russia. — 2014. — № 4. — P. 27–32.
3. Sidorenko O. V., Il'ina I. V. Economic monitoring of the functioning of the region's agriculture in the context of food security // National interests: priorities and security. — 2014. — № 38. — C. 36–44.
4. Il'ina I. V., Sidorenko O. V., Morozova E. V. Mechanism of implementation of state support in the agricultural sector // Economic analysis: theory and practice. — 2011. — № 11. — P. 22–28.

## **РАЗДЕЛ 4.**

# **МАРКЕТИНГ, РЕКЛАМА И СВЯЗЬ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ В ЦИФРОВУЮ ЭПОХУ**

---

---

## **СВЯЗИ С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ В ЦИФРОВУЮ ЭПОХУ: АДМИНИСТРАТИВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И БИЗНЕС**

**Оришев Александр Борисович**

*АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна», Москва, Россия (129010, г. Москва, Протопоповский переулок, 9), доктор исторических наук, доцент, заведующий кафедрой гуманитарных дисциплин, Orishev71@mail.ru, 8-903-008-70-50.*

**Статья посвящена административным технологиям — явному или скрытому вмешательству органов государственной власти и управления в избирательный процесс на стороне отдельных кандидатов и политических партий. Такое вмешательство формально запрещено российским законодательством и международными избирательными стандартами, однако долгие годы она процветало на российских выборах.**

**Использование административного ресурса властью традиционно рассматривается как сильная сторона проправительственных сил. Это касается как срыва действий оппозиции, так и мобилизации избирателей на выборы. Классифицировать административные технологии было непросто.**

**В данной статье речь идет об универсальных методах, которые применяется на разных уровнях политического процесса. Автор обращает внимание, что в современных реалиях российскому бизнесу также приходится сталкиваться с административными технологиями.**

**Ключевые слова:** административные технологии; президент; выборы; кандидаты; власть; управление.

# **PUBLIC RELATIONS IN THE DIGITAL AGE: THE ADMINISTRATIVE TECHNOLOGY AND BUSINESS**

**Orishev Alexandr Borisovich**

*Institute of Business and Design (B&D), Moscow, Russia (Russia, 129010, Moscow Protopopovskiy lane, 9), doctor of historical Sciences, associate Professor, head of the Department of humanitarian disciplines, Orishev71@mail.ru, 8-903-008-70-50.*

**The article is devoted to administrative technologies-explicit or implicit interference of public authorities and management in the electoral process on the side of individual candidates and political parties. Such interference is formally prohibited by Russian law and international electoral standards, but it has flourished for many years in Russian elections.**

**The use of administrative resources by the authorities is traditionally seen as the strength of Pro-government forces. This concerns both the disruption of the opposition's actions and the mobilization of voters for the elections. It was not easy to classify administrative technologies.**

**This article deals with universal methods that are applied at different levels of the political process. The author draws attention to the fact that in modern realities Russian business also has to deal with administrative technologies.**

Key words: administrative technologies; President; elections; candidates; power; management.

В силу исторических причин развитие связей с общественностью в России началось позднее, чем на Западе, примерно в конце 1980-х гг. Такой позиции придерживается большинство ученых, как политологов, так и социологов [6, с. 12].

Особое внимание следует обратить на так называемые «административные технологии», в отношении которых среди

экспертов существуют самые разные точки зрения: от убежденности в их постепенном и неуклонном отмирании до веры в их невероятную живучесть и эффективность.

Административные технологии представляет собой косвенное насилие над миллионами избирателей, в том числе и над бизнесменами, т. е. они есть нечто иное, как метод социального управления. Показателями этого являются расширение репрессивных средств общественного контроля в авторитарных государствах, ужесточение законодательства. В нашей стране также есть немало сторонников жестких методов властвования, граждан, тоскующих по «сталинскому порядку» [3, с. 10].

Вариаций использования административного ресурса множество. Одним из моментов при организации избирательной кампании является ее финансирование. В России на местном уровне большинство коммерческих фирм находятся в зависимости от благоволения власти. Поэтому бизнесменам не надо даже напоминать, чтобы денежные средства шли в необходимом направлении. Непонятливых ждет сюрприз в виде встречи с налоговой полицией, пожарной инспекцией и другими стражами порядка и общественной нравственности.

В это же время кандидаты от власти могут свободно пользоваться материальными ресурсами государственных и негосударственных структур. Транспорт, связь, помещения — все это предоставляется бесплатно или по льготным тарифам.

Влиятельные кандидаты могут использовать свое служебное положение и связи для того, чтобы помочь избирателям своего округа: вывезти мусор, включить горячую воду. Последнее особенно популярно в российской глубинке.

Общественная организация «Центр антикоррупционных исследований и инициатив «Трансперенси Интернешнл-Р», давно занимающаяся мониторингом злоупотреблений административным ресурсом на выборах, выделяет следующие типы административного ресурса:

- силовой ресурс — использование правоохранительных, силовых, надзорных органов;

- регуляторный ресурс — использование властных полномочий по принятию управленческих решений;
- законодательный ресурс — использование возможностей влияния на законодательство в направлении создания преимуществ определенным политическим силам;
- институциональный ресурс — материальные и кадровые ресурсы, предоставленные администрации для исполнения ее полномочий;
- финансовый ресурс — непосредственное использование бюджетных денег для создания преимуществ одному из участников выборов;
- медийный ресурс — незаконное использование СМИ, находящихся под контролем или влиянием администрации [4, с. 23–25].

Административные технологии стали активно применяться в России с середины 1990-х гг. Эксперты сходятся во мнении, что выборы 1993 г. были последними, на которых административные технологии если и применялись, то не так масштабно как во второй половине 2000-х гг.

Административный ресурс — это не просто хитроумные схемы. Прежде всего, это люди, зависящие от власти. Работники ЖКХ, педагоги, активисты «общественных» и формально независимых от администрации организаций.

Особое место в этой системе занимают сотрудники правоохранительных органов. Все они выступают инструментом в осуществлении административных технологий, в том числе и на местном уровне. Заметим, что «законодательные органы местного самоуправления наиболее интересны бизнесу, ориентированному на местный (городской или областной) рынок» [2, с. 3].

Для продвижения на низовом уровне административных кандидатов необходимы кадры, готовые выполнять грязную в буквальном смысле этого слова работу. Кадры формируется на базе подконтрольных администрации жилищно-коммунальных хозяйств. Многочисленная армия дворников и сантехников «следит» за тем, чтобы на дверях подъездов, на заборах

и аналогичных местах висела только «правильная агитация». Если кто-то из неугодных разместит свои листовки в неполюженном месте, то висеть им придется недолго. Зоркий глаз дворника и его проворная метла сделают свое дело.

Серьезным подспорьем могут стать так называемые уличкомы — своего рода полуофициальные лидеры, к мнению которых в частных секторах российских городов принято прислушиваться. К агитационным мероприятиям привлекают разного рода общественников, которые за небольшую плату готовы выполнять поручения, связанные с выборами.

В целях надежного, защищенного от «вандалов» размещения агитационных материалов кандидатов от партии власти могут использоваться специально оборудованные щиты, предназначенные для материалов местного домоуправления. Эти щиты могут предоставляться рекламной фирме, имеющей получившей исключительное право на размещение таких щитов на домах муниципалитета.

Администрация может обязать владельцев местных предприятий торговли, общественного питания и бытового обслуживания разместить в помещениях своих предприятий агитационные материалы «нужных» кандидатов и политических партий. Говоря языком бизнеса, это так называемая внутренняя или Indoor-реклама.

Специалисты хорошо знают, что размещение агитационных материалов на производстве — внутри помещений предприятий, на территории учреждений, с внутренней стороны окон и дверей дает значительный пропагандистский эффект по двум причинам.

Во-первых, они защищены от агитбригад, работающих на конкурентов. Кроме того, эти материалы недоступны и для простых избирателей — любителей народного творчества, своеобразных художников — любителей подрисовать усы, сделать неприличные надписи и т. п. Во-вторых, государственные учреждения посещаются большим количеством людей, что автоматически повышает эффективность политической рекламы, размещенной в таких местах.

Инструментом в осуществлении административных технологий являются учителя. Они зависимы от школьной администрации, и ради сохранения с ней хороших отношений, готовы работать агитаторами поневоле. Так как учителя люди более или менее грамотные, то их широко привлекают к сбору подписей.

Распространенной является практика, когда в период выборной кампании назначаются родительские собрания, на которых родителям напоминают о необходимости исполнить свой гражданский долг. Иногда на таких встречах приглашают доверенное лицо или самого кандидата. При этом большинство директоров школ не горят желанием предоставлять актовые залы для встреч избирателей с оппозиционными кандидатами [1, с. 80]. Имеет место случаи, когда для получения дополнительных голосов родителей используются дневники школьников, в которых учителя при выставлении отметок напоминают родителям об их гражданском долге.

При желании властные структуры могут организовать мощное давление, как на самих кандидатов, так и на коммерческие структуры, их поддерживающие. Для этих целей используются возможности налоговых, санитарно-эпидемиологических инспекций. Эти организации могут выписывать штрафы, устраивать многочисленные проверки. Результат подобного давления — потеря кандидатом материальной базы для проведения выборов.

«Небезупречно» ведет себя полиция, представляющая слепок нашего общества со всеми его недостатками и пороками. В последние годы она, действительно проявляет большой интерес к нарушениям избирательного законодательства, пытаясь пресекать противозаконные формы агитации. Но активность сотрудников правоохранительных органов касается, прежде всего, кандидатов от оппозиции.

Существует целый ряд организаций, среди которых Общества инвалидов, Советы ветеранов, Шахматные клубы и т. п., членов которых мобилизуют для достижения предвыборных целей.

Особенность их работы — создание иллюзии самостоятельности. У избирателя возникает ощущение, что социальная база правящей партии столь широка, что ее поддерживают люди не только из различных социальных слоев, но и интересов.

Подводя предварительные итоги исследования, можно прогнозировать, что власти, учитывая реалии современного демократического общества, уже в ближайшем будущем окажутся не в состоянии использовать административный ресурс так, как это было еще лет десять назад. И выборы президента России в марте 2018 г. наглядное тому подтверждение. Цифровая эпоха создает новую, уникальную атмосферу избирательного процесса, контролировать которую правящей элите становится практически невозможно. Отсюда поиски новых каналов связей с общественностью, форм коммуникаций с электоратом, позволяющих вывести отношения по диагонали власть-общество на новый уровень доверия и рефлексии.

### Список литературы

1. Бuzин А. Ю. Административные избирательные технологии: московская практика. — М.: РОО «Центр «Панорама», 2006. — 192 с.
2. Девлетов О. У. Бизнес и власть в условиях современной России: модель эффективного управления // Бизнес и дизайн ревю. — 2017. — Т. 1. — № 3 (7). — С. 3.
3. Залысин И. Ю. Насилие как метод социального управления // Бизнес и дизайн ревю. — 2016. — Т. 1. — № 4 (4). — С. 10.
4. Мониторинг злоупотреблений административным ресурсом в ходе федеральной кампании по выборам в Государственную Думу Российской Федерации в декабре 2003 г. — М.: ПравИздат, 2004. — 202 с.
5. Скиперских А. В. Хлеб и зрелище: практики легитимации власти // Бизнес и дизайн ревю. — 2016. — Т. 1. — № 3 (3). — С. 7.
6. Толочко А. В. Особенности применения технологий Public Relations и СМИ в формировании имиджа политической

организации в современной России // Бизнес и дизайн ревю. — 2016. — Т. 1. — № 4 (4). — С. 12.

### References

1. Buzin A. Yu. Administrative Election Technologies: Moscow practice. — M.: ROO «Center «Panorama», 2006. — 192 p.
2. Devletov O. U. Business and power in the conditions of modern Russia: model of effective management // Business and design revue. — 2017. — Т. 1. — № 3 (7). — P. 3.
3. Zalysin I. Yu. Violence as a method of social management // Business and design revue. — 2016. — Т. 1. — No 4 (4). — P. 10.
4. Monitoring of abuse of administrative resources in the course of the federal campaign for elections to the State The Duma of the Russian Federation in December 2003. — M.: PravIzdat, 2004. — 202 p.
5. Skiperskikh A. V. Bread and spectacle: practices of legitimation power // Business and design revue. — 2016. — Т. 1. — No 3 (3). — P. 7.
6. Tolochko A. V. Features of the use of Public Relations and Mass Media in Forming the Image of Political Organization in Modern Russia // Business and Design of Revue. — 2016. — Т. 1. — № 4 (4). — P. 12.

## **ПСИХОЛОГИЯ ЛОЯЛЬНОСТИ БРЕНДАМ: СТИМУЛЫ VS МОТИВЫ**

**Матюшкин Вадим Сергеевич**

*АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна», Москва, Россия (129010, г. Москва, Протопоповский переулок, 9), кандидат психологических наук, доцент, mvase@mail.ru, 8-910-404-39-10.*

**Автор рассматривает понятие лояльности через инструменты ее измерения, а также представляет лояльность как предмет социально-психологического исследования. Перечисляются и сравниваются инструменты формирования лояльности, а также те инструменты маркетинговых коммуникаций, которые ей вредят.**

Ключевые слова: социальная психология установки, лояльность бренду, стимулирование продаж, мотивация

## **THE PSYCHOLOGY OF LOYALTY BRANDS: STIMULUS VS MOTIVES**

**Matyushkin Vadim Sergeevich**

*Institute of Business and Design (B&D), Moscow, Russia (129010, Moscow Protopopovskiy lane, 9), Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor, mvase@mail.ru, 8-910-404-39-10.*

**The author considers the concept of loyalty through the tools of its measurement, and also represents loyalty as a subject of socio-psychological research. There are compared the tools**

## **of formation of loyalty, and those tools of marketing communications that harm it.**

Keywords: social psychology of attitudes, brand loyalty, sales promotion, motivation

Что такое лояльность? В чем она измеряется? И как можно ее усилить, либо наоборот, растерять в ходе маркетинговых мероприятий. Под лояльностью маркетологи часто понимают повторные покупки. При этом считается, что лояльных покупателей около 20%, но они приносят компании примерно 80% дохода.

Лояльность — «Святой Грааль» маркетинга. Ради ее формирования тратятся миллионы долларов не только на качество продукта или услуги, но также и на масштабные рекламные кампании, в которых формируется отношение к бренду. После таких кампаний проводятся не менее дорогостоящие социологические исследования, в которых это отношение измеряется. По итогам измерений, если наличие лояльности в умах доказано, бренд-менеджерам выплачиваются бонусы за достижение KPI, а агентства с гордостью включают кейсы в свое портфолио.

При этом психологи давно установили, что само по себе отношение (установка или attitude) не позволяет достаточно точно предсказывать именно поведенческую лояльность — то есть сами по себе регулярные покупки. Согласно Россу и Нисбетту, «потолок предсказуемости» поведения человека в новой ситуации на основе данных о его диспозициях (в состав которых входят и мотивы, и установки) — 0,30. Это максимальная статистическая корреляция, полученная в различных исследованиях на данную тему, тогда как для уверенности в существовании связей требуется минимум 0,7 [4, с. 33]. Несмотря на это многие исследования в рекламе продолжают прогнозировать поведение потребителей исключительно в соответствии с их мотивацией и предпочтениями.

Для доказательства силы ситуативных влияний на поведения человека было проведено множество экспериментов. Например, Левенталь, Сингер и Джонс доказали, что мотивирование, например, в рамках социальной рекламы способно подтолкнуть

к соответствующему поведению лишь 3% респондентов несмотря на то, что установки изменяются практически у всех. Человека можно убедить в необходимости здорового образа жизни, заботы о пожилых или больных людях, но сдвинуть его с места крайне затруднительно.

Если же к мотивирующим текстам и обращениям добавляется конкретная схема поведения, схема местоположения какого-либо рекламируемого объекта, а также предложения по внедрению требуемых действий в расписание для особо занятых людей (стимулирование), то, количество откликнувшихся возрастает до 28% [4, с. 35].

Исследователи Дарли и Бэтсон выявили, что такие элементарные факторы как нехватка времени могут практически полностью лишить нас возможности прогнозировать поведение людей на основе знаний об их установках (снижение прогнозируемости с 63% до 10%).

Из этих экспериментов следует, что лояльность, существующая на уровне удовлетворённости, мнений и отношений, может выражаться в лояльном поведении, а может и не выражаться. Чтобы повысить вероятность такой связи, она обязательно должна быть усилена соответствующими стимулами. Как видно из примеров, такими стимулами могут быть информационное обеспечение (как и где купить, как правильно потреблять), а также облегчение внедрения требуемых действий в стиль жизни человека (доставка на дом, удобные, компактные упаковки, удобство и скорость эксплуатации).

Когда человек знакомится с чем-то новым и сложным, он обязательно тратит интеллектуальные усилия, а также рискует своей самооценкой, статусом лидера. Всегда высока вероятность ошибки, даже в том, что касается поиска новой точки продаж. Конкретные понятные инструкции намного облегчают эту задачу и снижают воспринимаемый риск.

Желания большинства людей с ограниченными ресурсами требуют устранения как можно большего числа препятствий между человеком и его целью. В маркетинге таковыми могут

быть, например, консультации продавцов, представлении товара как полностью безопасного для стиля жизни потребителя, похожего на нечто уже известное. Таким образом, формирование ощущения доступности потребления товара — один из важнейших факторов стимулирования покупки.

Для потребителя важно, кому и в какой мере он обязан приобретению компетентности:

- производителю товара,
- продавцу товара,
- журналам или Интернету,
- друзьям, знакомым

Если потребитель относит приобретение компетентности на счет бренда, то улучшаются его суждения о качестве товаров и качестве отношений с брендом. Такой потребитель привык искать авторитетного советчика и полагаться на его мнение. Это конформист, который ищет эксперта в некой области и у него готов приобретать соответствующие товары. Эксперт не только сообщает информацию, но и делится оценочными суждениями, с которыми потребитель соглашается. Между ними возникает единство взглядов, которое впоследствии способно повлиять на длительные лояльные отношения.

Существуют особые случаи, когда компетенция, первоначально приобретенная для использования одного товара, не может быть перенесена на продукцию или марку другого поставщика. Примером ярко выраженной специфичности компетенции могут служить портативные вычислители компании Hewlett Packard, обслуживание, программирование и эксплуатация которых принципиально отличается от другой аналогичной техники. Приобретение альтернативного товара означает и необходимость приобретения новой компетенции. Поэтому с ростом специфичности компетенции укрепляется и осознанная связь потребителя с брендом.

Повышенная компетенция ведет к тому, что в категории видеомагнитофонов почти 65% опрошенных заявили о том, что они намерены повторить покупку прежнего товара. В случае зеркальных фотоаппаратов аналогичный показатель превышает 75%. Однако

при этом практически не подтверждаются предположения, что отнесение компетентности потребителя на счет мероприятий производителя способствует улучшению эмоционального отношения к нему и формированию чувства внутренней обязательности и лояльности поведения в отношениях. При этом необходимо сделать доступным не только потребление, но и саму покупку. Ведь не секрет, что поездка в магазин сама по себе может оказаться слишком сложной. Не говоря уже о процедурах оформления различных документов. К тому же при покупке большинства товаров массового спроса различия между альтернативными местами покупки более значимы, чем между брендами одной товарной группы. Например, на рынке одежды (высокая эмоциональная вовлечённость) — в 2,5 раза выше значимость места покупки. В этом случае стимулирование не затронет отношения потребителя с брендом, а повлияет на выбор дистрибьютера.

Известно, что при росте доходов и дефиците времени, потребитель уменьшает затраты энергии на покупку, посещает крупные магазины, где можно купить всё, увозя с собой пакеты с товарами на автомобиле. Здесь большое значение имеет удобство парковки, отсутствие очередей в кассы и т. п. (ИКЕА).

Покупатели, планомерно распределяющие свои траты, посещают близлежащие магазины, перемещаясь преимущественно пешком. В этом случае большое значение имеет близкое расположение. При повышении радиуса рекламирования таких торговых точек только в 2 раза удельная эффективность этой рекламы снижается в 10 раз [2, с. 14].

Доступность информации, например, может быть настолько навязчивой, что процесс информирования принимает форму тренинга. Например, посетителям японского ресторана могут продемонстрировать принятые «на островах» правила поведения за столом, портной может рассказать заказчику о правилах ношения того или иного костюма, автомеханик — о наилучшем способе проверки работы двигателя. Сомелье может помочь в выборе вина к заказанному в ресторане блюду, специалиста по здоровому питанию — в выборе витаминных добавок.

Супермаркет может предлагать покупателям рецепты приготовления блюд из созревающих в данный сезон и имеющихся в продаже овощей, и зелени. Знакомство покупателя с «языком товарной категории» тоже может рассматриваться как своеобразный тренинг [5]. С какой-то точки зрения — всё это полезные усилия по налаживанию позитивных отношений с потребителем, но во всём нужно знать меру, особенно при работе с такими людьми, которые во всякой излишней маркетинговой коммуникации видят подвох.

Росс и Нисбетт считали, что ситуационные влияния сами по себе следует разделить на две части по критерию их масштабности. Чем сильнее фактор, тем меньшее влияние он оказывает на долговременное поведение человека. Такой фактор не влечёт за собой сильных положительных изменений в мотивации, в то время как слабые, внешне незначительные детали ситуации могут иметь очень серьёзные последствия. Эти слабые переменные часто не воспринимаются людьми как попытка давления на них, а лишь как некое дополнительное свойство объекта, по отношению к которому у них уже сформировался мотив.

Неумное стимулирование спроса может перебить все затраты на мотивирование, может лишить человека тех оснований, за которые он и выбрал данный товар, данную марку. Если вы хотите, чтобы у человека пропала внутренняя мотивация к какому-то нежелательному для вас действию, предложите ему за это какое-то сверхоправдание, дав понять, что так вы пытаетесь оказать на него давление [3, с. 186].

Особенно остро такое давление ощущают люди с высокой самооценкой, которые привыкли сами добывать информацию. Они читают журналы, ищут информацию в Интернете и приходят к продавцу более-менее подготовленными. Если же продавец обнаруживает недостаток их компетентности и начинает заваливать большим объёмом информации, он таких людей теряет. Приобретая компетенцию, такие потребители скорее уйдут к другому продавцу, чтобы вести с ними разговор на равных.

Более того, давно обнаружена и другая крайность в стимулировании, когда покупательская лояльность не ослабевает от препятствий и барьеров на пути к покупке. Цензура, ограничение в доступе, закрытие на время или навсегда усиливает потребность в овладении прежде малоинтересным товаром. Действует реакция: «Если что-то мне не дают, значит, это что-то представляет значимость». В средствах стимулирования спроса используются достаточно широко такие приёмы: «берите, пока не кончился запас», «ограниченный тираж», «можно купить не во всяком магазине» [1].

В ходе коммуникации с покупателем персонал может демонстрировать некую небрежность, не слишком очевидную заинтересованность. Этот холодный, деловой стиль придётся по душе каждому покупателю, который достаточно рационален и дотошен. Также он понравится тем, кто буквально «боготворит» бренд, и вполне гармонично воспринимает снобизм его сервиса.

### **Список литературы**

1. Аронсон Э., Праткинс Э. Эпоха пропаганды: Механизмы убеждения». — СПб.: прайм-ЕВРОЗНАК, 2003.
2. Дымшиц. Манипулирование покупателем. — М.: Омега Л, 2004.
3. Майерс Д. Социальная психология. — СПб.: Питер, 2014.
4. Росс Л. и Нисбетт Р. Человек и ситуация. — М.: Аспект Пресс, 2000.
5. Эллвуд Я. 100 приёмов эффективного брендинга. — СПб.: Питер, 2002.

### **References**

1. Aronson E., Brackins E. The Age of propaganda: Mechanisms of persuasion». — SPb.: Prime-EUROZNAK, 2003.
2. Dymshits The manipulation of the buyer. — M.: Omega-L, 2004.
3. Myers D. Social psychology. — St. Petersburg.: Peter, 2014.
4. Ross L. and Nisbett R. Man and the situation. — M.: Aspect Press, 2000.
5. Ellwood Ya. 100 methods of effective branding. — St. Petersburg.: Peter, 2002.

## **ПРИМЕНЕНИЕ КОММУНИКАЦИОННЫХ СТРАТЕГИЙ В БРЕНДИНГЕ ДЕТСКИХ ИГРУШЕК**

**Дымова Светлана Сергеевна**

*АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна», Москва, Россия  
(129010, г. Москва, Протопоповский переулок, 9), первый про-  
ректор, +7 (495) 684 2526, obe01@yandex.ru.*

**Ясакова Оксана Александровна**

*АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна», Москва, Россия  
(129010, г. Москва, Протопоповский переулок, 9), магистрант  
«Высшей школы брендинга», embbron@list.ru, 8-916-950-00-62.*

**Коммуникационные стратегии представляют собой спосо-  
бы взаимодействия бренда с потребителями с целью повыше-  
ния узнаваемости, формирования лояльности и повышения  
объемов продаж. Коммуникации на рынке детских игрушек  
имеют ряд специфических особенностей. В частности, ком-  
муникации должны быть направлены и на детей, и на их  
родителей, ведь покупателем является взрослый, а потре-  
бителем — ребенок. В этой связи необходимо учитывать  
возрастные особенности становления детей-потребителей  
и предпочтения родителей. Цель статьи — рассмотреть цели  
коммуникационных стратегий, выявить их основные эле-  
менты, рассмотреть особенности рынка игрушек, выделить  
особенности целевой аудитории и рассмотреть основные  
принципы работы с детским брендом. Главный научный  
результат — выделены особенности и направления постро-  
ения коммуникаций в брендинге детских игрушек.**

Ключевые слова: коммуникации, коммуникационные стратегии, детские игрушки, рынок детских игрушек, брендинг детских игрушек, целевая аудитория, потребительские предпочтения

## **APPLICATION OF COMMUNICATION STRATEGIES IN THE TOY'S BRANDING**

**Dymova Svetlana Sergeevna**

*Institute of Business and Design (B&D), Moscow, Russia (Russia, 127550, Moscow Protopopovskiy lane, 9), Vice-rector, +7 (495) 684 2526, obe01@yandex.ru.*

**Yasakova Oksana Aleksandrovna**

*Institute of Business and Design (B&D), Moscow, Russia (Russia, 127550, Moscow Protopopovskiy lane, 9), undergraduate of «High school of branding», embron@list.ru, 8-916-950-00-62.*

**Communication strategies are ways to interact with consumers in order to increase visibility, build loyalty and increase sales. Communications in the toys market have some specific features. In particular, communication should be directed to children and their parents, because the buyer is an adult, and the consumer is a child. In this regard, it is necessary to know the age features of children as the consumers and the preferences of their parents. The purpose of the article is to consider the goals of communication strategies, to identify their main elements, to consider the features of the toy market, to highlight the features of the target audience and to consider the basic principles of working with the children's brand. The main scientific result is in the features and directions of building communications in the branding of children's toys.**

Keywords: communications, communication strategies, toys, toy market, toys branding, target audience, consumer preferences

Бренд-коммуникации — контакт, связь с потребителями с целью обмена идеями и содержащейся в бренде информацией в устном или письменном виде посредством символов. Позиционирование бренда является ключевой концепцией в брендинге. Цель позиционирования — идентифицировать и предоставить серьезную причину для покупки того или иного товара, что дает покупателю реальное или воспринимаемое преимущество [8].

Коммуникационная стратегия представляет собой совокупность воздействий предприятия на внешнюю среду, целью которых является повышение объемов продаж, прибыли и рентабельности фирмы в долгосрочной перспективе. Коммуникационные стратегии применяются по следующим направлениям:

- продвижение существующего товара или услуги;
- выход товара на новые рынки;
- продвижение нового товара ли услуги [2].

Далее необходимо рассмотреть основные цели коммуникационной стратегии, данные отражены в таблице 1 [3].

Таблица 1. Основные цели коммуникационных стратегий

<b>Цель</b>	<b>Расшифровка</b>
Конвенциональная	Четкое позиционирование товара, формирование восприятия бренда целевой аудиторией, разработка коммерческого предложения в соответствии с профилем и потребностями целевой аудитории.
Конфликтная	Содействие устранению разногласий между товаром, брендом и целевой аудиторией, нейтрализация негатива
Манипуляционная	Управление сознанием потребителей с целью повышения приверженности и лояльности клиентов товарам определенного бренда.
Информационная	повышение узнаваемости бренда, информированности целевой аудитории о товаре, донесение сообщений до определенных групп потребителей

Также следует отметить, что основной задачей коммуникационной стратегии является обеспечение информационной поддержки стратегии развития бренда и бизнеса компании в целом.

Корпоративная и маркетинговая стратегии предприятия лежат в основе коммуникационной стратегии, представляя собой набор инструментов воздействия на целевую аудиторию с целью создания приверженности бренду и повышения объемов продаж.

Согласно данным рисунка 1 видно, что корпоративная и маркетинговая стратегии являются базисом для разработки и реализации коммуникационной стратегии компании. Далее необходимо рассмотреть основные элементы коммуникационной стратегии и кратко их охарактеризовать.

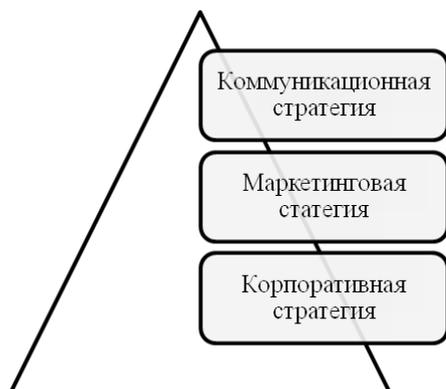


Рисунок 1. Соотношение корпоративной, маркетинговой и коммуникационной стратегии предприятия

Рыночная стратегия является основой построения коммуникаций, базируется на всестороннем анализе рынка, включая изучение потребителей, конкурентов и продукцию-аналоги. Рыночная стратегия ложится в основу разработки концепции позиционирования, дифференциации и коммуникации бренда.

Рыночная стратегия	Креативная стратегия	Медийная стратегия
<ul style="list-style-type: none"> <li>• всесторонний анализ рынка</li> <li>• базис для разработки концепции позиционирования, дифференциации и коммуникации бренда</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• образ бренда, восприятие бренда целевой аудиторией</li> <li>• основа коммуникации с потребителем</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• носители рекламных сообщений, СМИ, каналы коммуникации</li> <li>• бюджет рекламной кампании</li> </ul>

Рисунок 2. Основные элементы коммуникационной стратегии

Креативная стратегия формирует образ бренда, основанный на восприятии товара целевой аудиторией, отвечает за разработку элементов бренда (набор визуальных, вербальных атрибутов бренда). Она содержит ключевую идею бренда, разрабатываемую креативной группой, обеспечивает единство бренда и целевой аудитории, составляет основу коммуникации с потребителем. Медийная стратегия предполагает выбор носителей рекламных сообщений, СМИ, каналов коммуникации. Также в рамках медийной стратегии разрабатывается и утверждается бюджет рекламной кампании [4].

Совокупность элементов коммуникационной стратегии формирует восприятие бренда целевой аудиторией. Можно сказать, что основная цель коммуникационной стратегии состоит в управлении взаимодействием бренда и целевой аудитории, совершенствовании бренда в соответствии с представлениями и желаниями клиентов, обеспечении своевременного реагирования на изменения рыночной среды. Далее следует рассмотреть функциональные компоненты эффективных коммуникационных решений.

Управление коммуникационной стратегией в брендинге включает в себя:

- набор, отбор, анализ и обработка информации при принятии решений в рамках реализации коммуникационной стратегии;

- управление рисками в процессе реализации коммуникационной стратегией;
- разработка карты позиционирования бренда, применение маркетинговых коммуникаций, создание идентичности бренда;
- накопление и структуризация знаний о существующих моделях коммуникаций и о том, как повышать их эффективность;
- умение выстраивать архитектуру бренда и оптимизировать портфель бренда;
- анализ данных отечественных и зарубежных исследований в области маркетинга и использование полученных результатов для составления аналитических отчетов, обзоров, прогнозов и стратегий маркетинговых коммуникаций;
- умение применять методы оценки эффективности рекламных мероприятий и комплекса маркетинговых коммуникаций, включая электронный маркетинг;
- овладение методикой построения пирамиды бренда и иерархического древа брендов, а также способами растягивания и расширения бренда.

Выбор коммуникационной стратегии зависит от того, на каком рынке функционирует предприятие. Весь рынок детских товаров в России составляет примерно 1 357,5 миллиарда рублей. Как заявляют в исследовательском агентстве NPD, за 8 месяцев 2017 года продажи игрушек в крупных интернет-магазинах выросли на 44% по сравнению с аналогичным периодом 2016 года. Только в августе 2017 года динамика продаж у крупных онлайн-игроков составила 59% по сравнению с августом 2016 года.

Некоторые товары сегмента вырастают или проседают в продажах в зависимости от рождаемости детей в стране. Как говорит Глазков, из-за текущей высокой рождаемости, приоритетным направлением к 2020 году станет сегмент одежды для детей от 5 до 9 лет, прирост населения в этой возрастной группе составит 15,7%. В то время, как сегмент товаров для новорожденных может пострадать, ведь тенденция увеличения рождаемости

снижается, к 2020 году прирост населения будет на 7,8% меньше чем в 2016 году.

Еще один аспект тренда — снижение уровня детского возраста. Ранее игрушки покупались до 14–15 лет, на данный момент после 10 лет спрос с игрушек уходит в сторону технических новинок и гаджетов [10]. Чаще всего детские товары покупают в специализированных детских магазинах.

В последнее время они уверенно заняли первое место среди всех каналов продаж по частоте покупок. В крупных городах там отовариваются почти 90% родителей детей всех возрастов. Порядка 40% детей в возрасте 4–6 лет выбирают игрушки в основном самостоятельно и еще 40% вместе с родителями и другими родственниками, а для 20% ребят игрушки выбирают родители [6].

Наиболее активно игрушки приобретаются в семьях с детьми в возрасте до пяти лет: 87% таких семей покупают игрушки хотя бы один раз в три месяца. Чем старше становится ребенок, тем более дорогие игрушки ему покупают [9].

Как показало исследование, проведенное психологами, дети считают рекламу необходимой составляющей телеэфира, так как она информирует их о новых товарах и услугах. Под влияние рекламы попадают около 80% детей подготовительной группы детского сада и 75% их родителей, ко второму классу школы таковых только 46,2% и 62% соответственно. В связи с этим, и чтобы игрушка стала узнаваемой и покупаемой, производители ориентируются в том числе и на «маленькую» аудиторию, оказывающую решающую роль на принятие решения о покупке.

Следует особое внимание уделить особенности коммуникации на рынке игрушек — дети являются потребителями товаров, а родители — покупателями. Данная особенность налагает ограничения: ребенок не выбирает товар, однако он должен быть им доволен.

Таблица 2. Стадии становления детей-потребителей  
исходя из особенностей поведения

Возраст	Предпочтения	Описание	Коммуникации
Нулевая стадия (с рождения до трех лет)	отсутствуют	Формирование предпочтений, на данном этапе не являются потребительскими	Полностью направлены на родителей
Первая стадия (три-семь лет)	игровые потребительские предпочтения	Предпочтения в соответствии с цветом, формой и звуком, игровая направленность деятельности	Направлены на детей и родителей
Вторая стадия (7–12 лет)	личностные потребительские предпочтения	Влияние моды, подверженность влиянию внешних атрибутов (упаковка, дизайн) на выбор, период формирования собственного вкуса	Направлены на детей затрагивают родителей
Третья стадия (12 лет и старше)	потребительские предпочтения	период подростковой социализации. Развитие креативности, мода оказывает влияние на выбор ребенка, желание выделиться. Переориентация интерес из плоскости игрушек в сторону технических новинок и гаджетов.	Направлены на детей

Также критерии удовлетворенности детей и родителей не совпадают, в этой связи необходимо исследовать целевую аудиторию с особой тщательностью [1]. Как показала статистика РБК, около 46% покупок на детском рынке совершаются совместно — взрослые консультируются с детьми, а малыши — со старшими. Необходимо рассмотреть особенности каждой из возрастных групп детей-потребителей, основываясь на различных моделях поведения.

Согласно данным таблицы 2 [1] видно, что в зависимости от возраста, дети по-разному реагируют на бренд-коммуникации.

Правильно расставленные приоритеты на первоначальных этапах детского брендинга позволят в дальнейшем выстроить наиболее эффективное взаимодействие. Однако мнение родителей играет важную роль. В этой связи бренд должен сочетать в себе элементы дизайна и для детской, и для взрослой аудитории.

При разработке стратегии во главу угла ставится мир фантазий обычного человека, ребенка. Смыслом рекламы стало в создание изобилия образов [5].

В связи с этим стоит разобраться, в чем различие между «взрослым» и «детским» дизайном бренда, и как уместить их в одном продукте. Необходимо выявить вкусы, мотивы и потребности детей и взрослых. Определение приоритетов каждой категории потребителей позволит создать достойный бренд. Однако в отношении детей это представляется проблематичным в связи с тем, что у детей свое видение мира. Взрослому проблематично оценить со стороны те или иные действия и триггеры при создании бренда.

Необходимо рассмотреть основные принципы работы над детским брендом:

- использование персонажей как части бренда;
- создание простых сюжетов;
- отслеживание современной мультипликации, брендов, приложений с целью интерпретации мыслей детей;
- отказ от воспроизведения детского творчества, так как дети любят красивые, проработанные образы [1].

Для достижения этой цели изготовители и продавцы следуют правилам: быть нетривиальным в предложении игрушек потребителям — изготавливать героев популярных фильмов и мультфильмов, мгновенно реагировать на новинки; использовать яркие, броские, красочные материалы для игрушек. Вызов для индустрии игрушек — понять путь потребителя к покупке, который заметно усложнился с развитием технологий, изменением предпочтений и спецификой целевой аудитории.

## Список литературы

1. Белоусов Д. А. Брендинг детских товаров и услуг // Бренд-менеджмент. — № 2. — 2017. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://punk-you.ru/blog/publications/Brending-detskikh-tovarov-i-uslug/> (дата обращения 17.03.2018)
2. Интегрированные маркетинговые коммуникации: учебник. Редактор: Синяева И. М. — М.: Юнити-Дана, 2015. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=119438&sr=1](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=119438&sr=1) (дата обращения 01.03.2018)
3. Матюшкин В. С. Карта восприятия атрибутов как основа разработки коммуникационной кампании бренда // Реклама: теория и практика. — 2016. — № 1. — С. 30–36.
4. Матюшкин В. С. Особенности коммуникаций в социальных медиа: SMM, контент-маркетинг и сторителлинг // Маркетинговые коммуникации. — 2016. — № 2. — С. 96–102.
5. Оришев А. Б. Реклама в обществе потребления // Бизнес и дизайн ревю. — 2017. — Т. 1. — № 2 (6). — С. 6.
6. Система межрегиональных маркетинговых центров. Информационный портал межрегионального делового сотрудничества. Обзор российского рынка игрушек. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.marketcenter.ru/content/doc-1-12416.html> (дата обращения 05.03.2018)
7. Шарков Ф. И. Интегрированные коммуникации: реклама, публик рилейшнз, брендинг: учебное пособие. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=453044&sr=1](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=453044&sr=1) (дата обращения 01.03.2018).
8. Шарков Ф. И., Седов О. А. Продвижение бренда посредством новых информационно-коммуникационных технологий (на примере российских авиакомпаний) // Коммуникология. — 2017. — Т. 5. — № 6. — С. 86–101.
9. Шелепова Е. В. Государственный маркетинг как инструмент обеспечения качества детских брендов и развития рынка лицензионных продуктов // Вестник РГЭУ РИНХ. — 2016. — № 3

(55). — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/gosudarstvennyu-marketing-kak-instrument-obespecheniya-kachestva-detskih-brendov-i-razvitiya-rynka-litsenzyonnyh-produktov> (дата обращения: 04.03.2018).

10. E-pepper.ru — нишевый информационный онлайн-ресурс, посвященный электронной коммерции в России. Детские товары в 2017 году: обзор рынка — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://e-pepper.ru/news/detskie-tovary-v-2017-godu-obzor-rynka.html> (дата обращения 01.03.2018).

### References

1. Belousov D. A. Branding of children's goods and services // Brand-management. — № 2. — 2017. — [Electronic resource]. — Mode access: <https://punk-you.ru/blog/publications/Brending-detskikh-tovarov-i-uslug/> (circulation date: 17.03.2018).
2. Integrated marketing communications: a textbook. Editor: Sinyayeva I.M. — M.: Unity-Dana, 2015. — [Electronic resource]. — Access mode: [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=119438&sr=1](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=119438&sr=1) (circulation date: 01.03.2018).
3. Matyushkin V. S. Map of the perception of attributes as the basis of development communication campaign of the brand // Advertising: Theory and practice. — 2016. — № 1. — P. 30–36.
4. Matyushkin V. S. Features of communication in social Media: SMM, Content Marketing and Storytelling // Marketing communications. — 2016. — № 2. — P. 96–102.
5. Orishev A. B. Advertising in a consumer society // Business and Design revue. — 2017. — T. 1. — № 2 (6). — P. 6.
6. System of inter-regional marketing centers. Information portal of interregional business cooperation. Review of the Russian toy market. — [Electronic resource]. — Mode access: <http://www.marketcenter.ru/content/doc-1-12416.html> (circulation date: 05.03.2018)
7. Sharkov F. I. Integrated communications: advertising, public relations rileyshnz, branding: a tutorial. — M.: Publishing and Trading corporation «Dashkov and C°», 2016. [Electronic

resource]. — Mode access: [http://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=453044&sr=1](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=453044&sr=1) (circulation date: 01.03.2018).

8. Sharkov F. I., Sedov O. A. Promoting the brand through new information and communication technologies (by example Russian airlines) // *Communicology*. — 2017. — V. 5. — № 6. — P. 86–101.

9. Shelepova Ye. V. State marketing as an instrument ensuring the quality of children's brands and developing the market for licensed products // *Vestnik RSEU RINH*. — 2016. — № 3 (55). — [Electronic resource]. — Access mode: <https://cyberleninka.ru/article/n/gosudarstvennyy-marketing-kak-instrument-obespecheniya-kachestva-detskih-brendov-i-razvitiya-rynka-litsenzionnyh-produktov> (date of circulation: 04.03.2018).

10. E-pepper.ru — information online resource, devoted to e-commerce in Russia. Childen's goods in 2017: market review — [Electronic resource]. — Mode access: <https://e-pepper.ru/news/detskie-tovary-v-2017-godu-obzor-rynka.html> (circulation date: 01.03.2018).

УДК 687.1

## **СОВРЕМЕННЫЕ УСЛОВИЯ И ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ИНДУСТРИИ МОДЫ В РОССИИ**

**Лисовская Анастасия Игоревна**

*Студентка АНО ВО «Институт Бизнеса и Дизайна», факультета Управления Бизнесом. 129090, Москва, Протопоповский пер. д. 9, стр. 1. e-mail: motyrevanastya@yandex.ru*

**Научный руководитель — кандидат экономических наук,  
доцент Мальцева Е. С.**

**Автор анализирует текущее состояние отечественной индустрии моды, ее проблемы, приводит в пример зарубежные страны и их видение развития в данной индустрии. В статье рассказывается о ведение бизнеса по продаже дизайнерской одежды в России, способах и методах продвижения бренда, конкурсах и выставках.**

Ключевые слова: индустрия моды, бизнес, проблемы развития моды, мода в России.

## **CONTEMPORARY CONDITIONS AND DEVELOPMENT ISSUES IN THE RUSSIAN FASHION INDUSTRY**

**Lisovskaya Anastasia Igorevna**

*The first-year student of Institute of Business and Design, the faculty of Managing Business.Russia, 129090, Moscow, Protopovskii alley, 9. e-mail: motyrevanastya@yandex.ru*

**Scientific director: assistant professor, candidate of economic sciences E.S. Maltseva**

**The author analyses the current state of Russian fashion industry, its issues; cites foreign countries as an instance, their vision of development in this industry. The article reports on managing business in the field of selling designer apparel in Russia, the processes and methods of promoting brands, contests and trade shows.**

Key words: fashion industry, business, fashion development issues, fashion in Russia

Оскар Уайльд однажды сказал: мода — это форма безобразия, настолько невыносимого, что мы вынуждены менять ее каждые полгода. Больше ста лет прошло с того момента: продолжают меняться не только силуэт, крой и цвет изделий, но и сам процесс ведения бизнеса в индустрии моды. Каждые несколько лет США продолжают инвестировать в новые текстильные заводы и оборудование, а премиум бренды американских компаний, таких как Levi's, Nike, Tommy Hilfiger, Marc Jacobs, можно встретить по всему миру. Основными экспортерами на рынке текстиля уже продолжительный период являются Китай, Индия и Европейский союз. Их совместный процент в мировом экспорте составил 66,4 на 2016 год [1].

Китай и Индия — две страны, главным преимуществом которых является превосходство в ресурсах; это крупнейшие производители хлопка, пряжи, ткани и натурального волокна. Одним из известных индийских брендов в производстве пряжи является Silk Indian, предлагающий свой ассортимент по всему миру. Европейские страны богаты брендами одежды от массовой до люксового сегмента. В первой половине 2017 года испанская компания Inditex Group увеличила свои доходы на 14%, получив 5,6 миллиардов евро. Компания имеет более 2000 магазинов в 88 странах [2]. Она владеет известными брендами премиум класса, такими как Zara, Pull&Bear, Massimo Dutti, Bershka, Stradivarius, Oysho и Uterque. История модных европейских домов Giorgio Armani, Chanel Gucci, Prada и других, вдохновляют молодых дизайнеров вести бизнес именно в этой индустрии.

Говоря о текущем состоянии отечественной индустрии моды, Нью-Йоркская консалтинговая компания RTW отмечает следующие сдерживающие факторы: недоразвитая инфраструктура и слабые производственные мощности существующих текстильных предприятий: устаревшее оборудование и технологии; дефицит, особенно за пределами Москвы и Петербурга, профессиональных управленческих кадров; отсутствие профессиональных независимых СМИ. Анализируя причины, отставания российского сектора индустрии моды от западных, понимаем, что одним из важных факторов является отсутствие государственной поддержки.

В Великобритании, министерство культуры не раз спонсировало Неделю Моды в Лондоне, а государство Франции сдерживает рост налогов на люксовый сегмент. В России, наоборот, министерство культуры не проявляет инициативы в поддержке дизайнеров.

Спрос на дизайнерские бренды в России увеличивается каждый год, а профессия «дизайнер» приобрела авторитет. Несмотря на то, что неделя моды проходит в России каждый год в Москве и Санкт-Петербурге, спонсируемая известной компанией Mercedes Benz, чтобы попасть туда и показать свою коллекцию, дизайнером приходится платить от 300–500 тыс. руб. Очевидно, что не каждый может позволить себе такую сумму. Перспективы у начинающих дизайнеров весьма не многообещающие. Это обуславливается небольшим числом специализированных бизнес-инкубаторов в сфере фэшн — индустрии, которые предоставляют молодым дизайнерам выставочное пространство, маркетинговое агентство, инновационный цех для изготовления изделий.

В России такой формат поддержки сформировался не так давно, поэтому представлен только единичными примерами. На сегодняшний день развитие и продвижение дизайнерского бренда не возможно без интернета. Для тех, кто не знает с чего начать свой бизнес, международные интернет платформы по продаже изделий предлагают дизайнерам выставлять свои коллекции на их сайте, тем самым дизайнеры получают новых

покупателей, а создатели такой платформы — небольшой процент от каждой покупки. Одной из таких платформ является Tictail, созданная шведскими предпринимателями, на которой сейчас более 120 000 онлайн-магазинов одежды и аксессуаров. Таких платформ достаточно в интернете, проблема заключается в том, что выставившись на этой платформе, русские дизайнеры стимулируют зарубежную экономику.

Второй способ для начинающих дизайнеров показать свою коллекцию — это участие в конкурсах. Участие в конкурсах намного дешевле, чем показ своей коллекции на Неделе Моды, от 5000 руб., в свою очередь дизайнерам бесплатно предлагают профессиональных моделей. Всё то, что касается конкурсов и небольшой поддержки дизайнеров, можно обнаружить только в двух главных городах России: Москве и Санкт-Петербурге. Жителям других городов, создающих интересные коллекции, приходится каждый раз приезжать в столицу либо устраивать небольшие показы из собственных сбережений.

Дизайнерам важно не только создать коллекцию, но и сделать так, чтобы она продавалась. Такая возможность предоставляется на трейд-шоу, специализированной выставке, на которую приезжают байеры в поисках интересных экземпляров одежды для своих клиентов или отдельных шоу-румов. Выставка Collection Première Moscow является одной из самых крупных в Восточной Европе. Деловую площадку СРМ выбирают свыше 1350 брендов. На сегодняшний день выставочная площадка настолько популярна, что количество, стран, принимающих в ней участие, ежегодно растет. Выставка стала местом встречи директоров мультибрендовых магазинов, бутиков, владельцев сетей и других представителей отрасли. Выставка организована для профессионалов. Эту площадку посещают дизайнерские дома, руководители компаний по выпуску одежды и торговых предприятий.

Чтобы начать творить, нужно сначала сформировать необходимые компетенции, познать историю моды, культуру, стили и направления. Исследуя российские и зарубежные сайты,

можно проследить, что в большинстве случаев блогеры, журналисты или дизайнеры с опытом рекомендуют ВУЗы Европы, в частности Англии и Италии с их всемирно известными культовыми столицами моды: Лондоном и Миланом. В каждом городе проводится насыщенная программа на Недели Моды, а покупательская способность на вещи люксового и премиум сегмента выше, чем в России. Самыми лучшими в мире образовательными учреждениями по профессии фэшн дизайнер принято считать Центральный колледж искусства и дизайна Святого Мартина в Лондоне и Институт Марангони, чьи кампусы находятся сразу в нескольких мировых столицах моды — Милане, Париже, Лондоне, Шанхае, Флоренции. Выпускники этих ВУЗов, Доменико Дольче, Стефано Герьера, Франко Москино и многие другие, стали известными модельерами.

В России образование в сфере моды за последние десять лет стало доступнее: появилось множество образовательных проектов, спецкурсов, открытых лекций, мастер-классов. Единственное образование, которое можно получить в России при модном доме, это курс «Лаборатория моды Вячеслава Зайцева», где студентам предоставляется возможность бесплатного участия на Неделе Моды в Москве. В рейтинг лучших институтов с направлениями «дизайн одежды» входят Британская высшая школа дизайна и Школа Дизайна при НЭУ ВШЕ. Совмещает в себе высшее образовательное учреждение и школу искусств и дизайна московский Институт Бизнеса и Дизайна. На факультете дизайна и моды представлены три направления: графический дизайн, дизайн среды и дизайн костюма. Студенты обучаются под руководством успешных дизайнеров, таких как Сергей Сысов, создатель брэнда SERGEY SYSOEV, демонстрирующий свои коллекции на Неделе Высокой Моды в России; и архетипический стилист и дизайнер Атма Тамара, основательница ATMA FASHION. Школа искусств и дизайна предлагает программы обучения для уже состоявшихся специалистов, пройти повышение квалификации, и для школьников, которые планируют поступать на направления, связанные

с дизайном. Не смотря на то, что количество образовательных учреждений по профессии дизайнер в Европе больше, отечественные программы по бакалавру основаны на европейском практическом подходе к получению знаний и наработке навыков.

Отечественная индустрия моды еще на пути своего становления, открытия новых брендов, выставок, распространения дизайнерских конкурсов и мероприятий за пределы двух столиц. На сегодняшний день дизайнеры, которые хотят продвинуть свой бренд и продать коллекции, могут это сделать в России за счет высокого спроса и интереса публики к дизайнерским вещам, развития профессии байера и трейд-шоу. Для российской экономики выгодно будет брать пример с запада, начинать поддерживать молодых дизайнеров, открывать по всей стране даже самые простые и небольшие фэшн-инкубаторы, содействовать институтам, обучающим дизайнеров, покрывая расходы на материалы для создания коллекций и обучения конструирования костюмов. И самое главное — привлекать аудиторию для проведения конкурсов и мероприятий за пределами Москвы и Санкт-Петербурга, учить будущих дизайнеров, помимо их основной специальности, еще и основам маркетинга, пиара, фэшн-журналистики для успешного продвижения их бренда и выходу новых коллекций на Российский рынок.

### **Список литературы**

1. Бутов А. М. Основные экспортеры на рынке текстиля // Рынок продукции текстильного производства, 2016.
2. Левинская Анна. Статистика по Inditex Group // Новость РБК, 2015.

### **References**

1. Butov A. M. The main exporters in the textile market // The textile production market, 2016.
2. Levinskaya Anna. Statistics on Inditex Group // RBK news, 2015.

УДК 687.1

## **КЛЮЧЕВЫЕ АСПЕКТЫ ТЕХНОЛОГИИ СОЗДАНИЯ ИМИДЖА ДИЗАЙНЕРА ОДЕЖДЫ**

**Толкачев Андрей Николаевич**

*АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна», Москва, Россия  
(129010, г. Москва, Протопоповский переулок, 9), кандидат юри-  
дических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга,  
9757417@gmail.com, 8-915-123-07-63.*

**Статья посвящена разработке персонального имиджа дизайнера одежды в индустрии моды, где главным для создателей коллекций является формирование у клиента того образа, который в рамках его культурного уровня отвечает на его паттерны «дизайнерской» вещи. Представлен уникальный материал из разработки платформы дизайнерской торговой марки основателем бренда MainTheme, модельером-концептуалистом Юлией Алиевой.**

Ключевые слова: бренд, торговая марка, концепция, имидж, образ, статус, коллекция, клиент, социальный проект.

## **KEY ASPECTS OF THE TECHNOLOGY FOR CREATION A IMAGE OF THE CLOTHES DESIGNER**

**Tolkachev Andrei Nikolaevich**

*Institute of Business and Design (B&D), Moscow, Russia  
(Russia, 127550, Moscow Protopopovskiy lane, 9), Candidate  
of Legal Sciences, associate professor of Marketing and Advertising,  
9757417@gmail.com, 8-915-123-07-63.*

**The article is devoted to the development of a personal image of the designer of clothes in the fashion industry, where the main thing for the creators of the collections is the formation of the client of the image that, within the framework of his cultural level, responds to his patterns of the “designer” thing. A unique material is presented from the development of the designer brand platform by the founder of the MainTheme brand, fashion designer-conceptualist Yulia Aliyeva.**

Keywords: brand, brand, concept, image, image, status, collection, client, social project.

*Люди увлекаются не модой, а лишь теми немногими, кто её создаёт.  
Коко Шанель*

В персональном брендинге имидж играет ключевую определяющую роль. Как известно, имидж дизайнера одежды — это образ, который формирует в общественном или индивидуальном сознании эмоциональное отношение к человеку и влияет на принятие решения в момент выбора [2, с. 155].

Являясь сложившимся в сознании людей образом, стереотипом, набором определённых качеств, имидж позволяет клиенту модельера получать те ассоциации, которые вызывают неуклонный интерес к торговой марке. Например, один из модельеров на странице его марки в социальных сетях характеризуется следующим образом: «Дизайнер-концептуалист персонального стиля в одежде. Автор эксклюзивных моделей одежды с учетом философии имиджа клиента». Таким образом, главная задача имиджмейкинга — создать запоминающийся и уникальный образ в глазах общественности. Каждый дизайнер одежды должен поверить в себя, в свое дело, которое принесет свои плоды, когда его начнут популяризировать, ибо высокая популярность стала товаром, имеющим коммерческую ценность на рынке [3, с. 23]. Для создания имиджа важно определить, из каких элементов будет складываться его концепция (рис. 1).

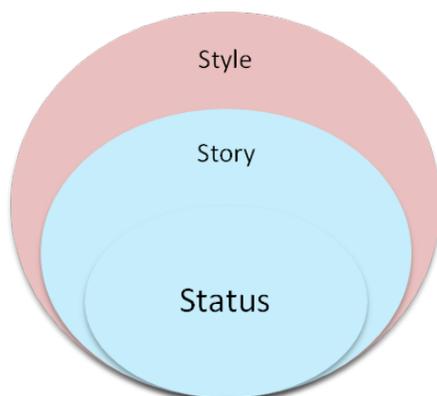


Рисунок 1. Ключевые элементы концепции имиджа модельера

Статус (от лат. status — состояние, положение) в модельном бизнесе в первую очередь определяется по позиции модельера в социуме, на рынке, по его принадлежности к какой-либо общественной идеологии или жанру искусства. При разработке статуса модельера, он, как правило, определяет для себя статус в зависимости от стиля и способа творчества.

Можно применить простой способ для выбора статуса под названием «Расстановка приоритетов», где модельер закрывает в таблице 1 столбец № 1, с тем, чтобы выбрав характерные для себя черты статуса, открыть этот первый столбец, прочитывать название статуса и совершить выбор самого приоритетного статуса для своего имиджа.

Вторым неотъемлемым элементом имиджа является его история. Дизайнер строит коммуникации исходя из своей истории творчества. Для брендинга не годятся таинственные герои торговых марок. Создаваемый в истории образ не может выпрыгнуть как чертик из табакерки — и должен представлять из себя целостный, понятный, в то же время оригинальный и увлекательный феномен.

Таблица 1. Виды статусов модельера

Статус модельера	Характеристика траектории развития статуса
1	2
Стилист	Создатель стиля. Эксперт последних тенденций в мире моды, гид по брендам и бутикам, учитывающий психологию и настроение клиента
Эксцентрик	Инициатор внедрения эксцентричных идей в гардеробе клиента — это игра со стилем, экзотика наряда, непредсказуемость композиции имиджа клиента, открытие имиджевой метки для клиента. Таков стиль Готье, где смешение культур, традиций, жанров, стилей, эпатаж в одежде и внешности манекенщиц. Загадка / провокация/ интрига, например, на показе черная маска на глазах манекенщиц
Креатор	Изобретатель новых творческих решений в разных областях становления и проявления характера марки на рынке. У креатора «фонтан идей» / Креативные решения. «Разрушать, сбивать с толку, нарушать порядок» (Destroy, Disorientate, Disorder) — стиль Джона Ричмонда
Хедлайнер	Лидер для целевой аудитории (ЦА), ведущий ее к новым трендам на рынке
Оппозиционер	Автор протестных идей на рынке модельной одежды относительно принятых норм. Это изобретатель вызова, смело идущий на конфликт с большинством коллег. Он против стереотипов, традиций и авторитетов. Культ трендов моды для него моветон! Он как бы говорит клиенту: «Модно то, что против большинства. Это индивидуальность, самоирония, свобода от чужого диктата правил. Скажем, лейбл Moschino — символ протеста против строгости классики и обязательности тенденций моды
Экспериментатор	У экспериментатора на его символическом флаге — поиск, как у Кардена. Никаких границ, как у МакКуина, где каждая вещь сочетает в себе уникальную хрупкость произведения искусства и дерзость футуристического вызова.
Перформер	Главное — показ коллекции и выход к публике
Релукер	Создатель лука, отражающего имидж клиента
Авангардист	Проводник трендовых идей в искусстве

<b>Продолжение табл. 1</b>	
<b>1</b>	<b>2</b>
Абсурдист	Воплотитель в творчестве принципов абсурдизма
Абстракционист	Соратник таких адептов жанра, как Марк Ротко, Барнетт Ньюман, Хелен Франкенталер и Фрэнк Стелла
Перфекционист	Автор, работающий на грани совершенства
Футурист	Создатель костюма, отражающего идеи технологического будущего
Экстремал	Художник, чье самовыражение требует испытаний
Эксперт	Специалист, мышление которого направлено на демонстрацию компетентности
Нетворкер	Активный участник жизни замкнутого круга лиц, где фигурируют темы: Мода развлечений. Тусовка. Эпатаж. Развлечение. Карнавал
Экспрессионист	Сторонник экспрессионизма в дизайне одежды, где важно выражение эмоций, как Хелен Франкенталер
Импрессионист	Сторонник чувственного восприятия образа
Сюрреалист	Сторонник выражения бессознательного в гиперформах
Супрематист	Создатель геометрических форм как основы рисунка на костюме
Конструктивист	Демонстратор разнообразия технического потенциала и материалов, как дизайнер Пако Рабан.
Концептуалист	Для этого художника идея первична, для него мода прежде всего интеллектуальна.
Минималист	Создатель простоты жизненного пространства, чтобы это волновало воображение и было интересным, как у Кельвина Кляйна
Колорист	Поклонник разных сочетаний красок и оттенков для создания целостного образа
Модернист	Инициатор внесения новых технико-конструктивных и эстетических средств в создание костюма
Представитель андеграунда	Создатель произведений для андерграунда — направления искусства против массовой культуры, мейнстрима и официоза

Создание истории начинается с источника вдохновения [4, с. 17]. Нужно найти образ, который увлекает и вдохновляет

дизайнера и клиента. Как известно, в антверпенской Королевской академии изящных искусств на факультете моды и дизайна студенты 6 месяцев занимаются поиском и изучением источников вдохновения и отбором образов для создания коллекций [1, с. 44].

В так называемой «Fashion-experience» (обзор опыта работы с источниками вдохновения) есть интересные примеры, которые рассматриваются разработчиками торговых марок. Почти столетие назад Кристоаль Баленсиага в своей первой коллекции Haute Couture стилизовал исторический костюм. Сурбаран и Гойя повлияли на цветовое решение и формы коллекции бренда Balenciaga, а на коллекции «Инфанта» сказались влияние картин Веласкеса и использованы бархат, атлас, кружевные аппликации.

Источник вдохновения Хелен Франкенталер — абстрактный экспрессионист, в коллекциях марки абстракции либо полностью чистого цвета, либо с фигуративными элементами, которые напоминают растения, горы и другие природные формы. Каролина Эррера в 1997 году создала коллекцию, на которую ее вдохновил образ певицы и актрисы 40-х гг. Кармен Миранды.

Джанфранко Ферре подчеркивает, что в его работах отражены тенденции западной культуры, от барокко до неоклассицизма, от романтизма до декаданса. Маниш Арора черпал вдохновение в культуре и традициях своей страны — Индии. Его линия одежды сочетала материалы различных текстур, разнообразный крой и объем комплектов, бисер, яркие принты и др.

Мотивами коллекций Джона Ричмонда являются темы музыки, религии. Джон Гальяно вдохновляется русской литературой и в 1994 году сделал музой своей коллекции «Побег юной принцессы Лукреции из большевистской России» — собирательный образ женщины из русского романа XIX века — Соня Мармеладова, Анна Каренина. Кружева, поэтому — пышные платья и меховые накидки — основа коллекции. Часто моделиеры вполне могут вдохновляться только лишь материалами. Жан-Клод Житруа известен как изобретатель эластичной

кожи, идеально облегающей фигуру и делающей ее более соблазнительной.

Более редкий случай — вдохновение социальными идеями. При разработке бренда талантливый дизайнер Юлия Алиева назвала своим источником вдохновения глубокие социальные проблемы, которые ее волнуют: выживание человечества, война, ядерная катастрофа, разрушение человеческой души, экологический кризис.

Выход на источник вдохновения можно осуществить с помощью креативного приема «Взрыв хлопушки интуитивных метафор» (рис. 2.). Обнаружив свою планету вдохновения на орбитах инсайтов, можно закрыть глаза и подумать: «Какой из образов планет вас вдохновляет, впечатляет, привлекает? Нарисовать эскиз этого образа — получить свое первое графическое решение идеи. Завершается работа с источником написанием эссе, которое войдет в концепцию марки, а также станет основой для сценария видеоролика первой коллекции.

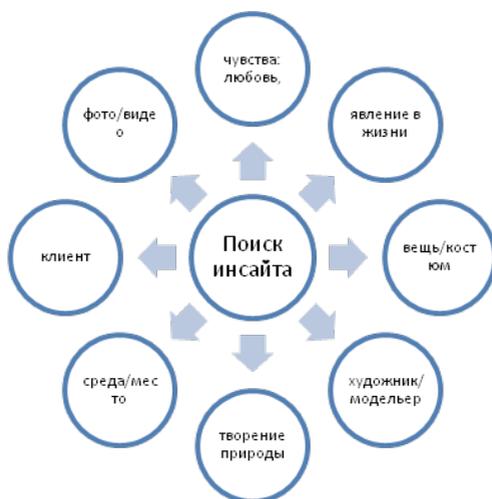


Рисунок 2. Направления поиска источника вдохновения

Свои коллекции Алиева Юлия строит вокруг любимого образа древнегреческой богини любви — Афродиты, которая вышла из белоснежной пены морских волн. Юные Оры облекли дочь Урана в златотканую одежду и увенчали венком из благоухающих бутонов роз. Где только ни ступала Афродита, там пышно разрастались цветы. Весь воздух был полон благоуханием. Вокруг царил мир и порядок.

Фантазируя о том, что Афродита спустилась с Олимпа, увидела, как не совершенен мир, полный противоречий и проблем, автор закладывает миссию для бренда: обратить внимание на глобальные проблемы человечества.

Стиль модельера разрабатывается из двух составляющих: стиль творчества (style of creating) + стиль в моде (fashion-style). Свой стиль творчества модельер выбирает из четырех направлений (рис. 3).

1. Импровизатор — создание экспериментов, метаморфоз (превращений), лайфхаков эскизами (другое применение), текстом, символом, схемами и таблицами.

Здесь показателен Иссей Мияке, который не первый раз умудряется превращать образы насекомых в образы моделей и создавать уютный трикотаж с лаконичным фасоном и минимумом декора.

Кавакубо — это конструирование образа, где эксперименты с длиной костюма, разным крой рукавов, топы, похожие на юбки, и юбки, готовые стать платьями.

2. Конструктор total-look/outfit — интеграция образа из трансформаций и сочетаний: аксессуары+обувь+одежда и комбинаций в материалах, формах, стилях, цвете. Конструирование и построение выкройки на бумаге. Наколка — из макетной бязи / флизелина сделать изделие на манекене — видны: форма, пропорции и простор для дизайн-идеи.

Яркий пример Пако Рабанн, чьи коллекции кроме ткани, сделаны из пластика, дерева, стекла и металла.

3. Декоратор / Создатель нюанса/акцента.
4. Символист — воплощение символа в костюме.



Рисунок 3. Стиль творчества модельера

Далее модельер прокладывает свой второй маршрут в поисках стиля к направлению fashion-stile. Он анализирует т. н. «карточки стиля», где на лицевой стороне признаки стиля и на обороте его наименование, как видно на рис. 4.



Рисунок 4. Варианты fashion-stile



Рисунок 5. Образ из буклета коллекции одежды Юлии Алиевой

Например, известно как со стилем работала Вивьен Вествуд — она, как инноватор, превратила панковский стиль в мейнстрим мира моды путем дополнения уличных образов бунтарскими деталями из провокационных субкультур.

Сегодня никто не сомневается, что Джон Гальяно — это эпатаж и «авангардность», а Кельвин Кляйн — это работа в стиле унисекс с джинсами на подиумах [5, с. 122]. Это в первую очередь благодаря верности дизайнера выбранному направлению в формировании художественного образа.

Итак, по результатам разработок «первого океана» Юлия Алиева — это модельер-концептуалист, использующий символы концептуального искусства. Дизайнер создает коллекции одежды под лозунгом провозглашения свободных от материального воплощения «художественных идей». Как художник-символист, она ориентирована на проекты, цель которых — обратить внимание на глобальные проблемы: «Я хочу, чтобы женщины, демонстрируя образы бренда MainTheme, чувствовали,

что они в силах изменить мир!». Для этой цели выстраивался соответствующий образ девушки на фотосессии для буклета (рис. 5).

Стиль модельера сформирован из уникальной консистенции атрибутов. Направление названо «Концептуальный модерн», что означает воплощение философской концепции при создании одежды в стиле модерн, для которого характерны подчеркнутая женственность, плавные линии, нежные оттенки. В создании коллекций играют свою роль мотивы этнического стиля. Элегантность и прямые формы — от стиля «Шанель». Блеск — от стиля диско.

Дальнейшая работа над имиджем должна учитывать поддержку обнаруженной конгруэнтности имиджа за счет фасцикации (очарование вербальным воздействием, коммуникабельность, обаяние) и аттракции (магнетизм личности, привлечение к себе внимания, вызов симпатии) за счет в первую очередь искусства невербалики (визуального контакта, интонаций, мимики, жестов, манеры говорить, двигаться).

### Список литературы

1. Богданов Н. И. Как повысить продажи и лояльность клиентов с помощью создания у них эмоций // Маркетинговые коммуникации, № 1. — 2017. — С. 44.
2. Козлова Т. В. Костюм: теория худож. проектирования: учебник / Т. В. Козлова, Е. А. Заболотская, Е. А. Рыбкина; под общ. ред. Козловой Т. В. — М.: МГТУ им. А. Н. Косыгина: Совязь Бево, 2005. — С. 155.
3. Котлер Ф. Рейн И. Хэмлин М. Столлер М. Персональный брендинг. Технологии достижения личной популярности. — М.: ИД Гребенников, 2008. — С. 23.
4. Толкачев А. Арт-бук твоего успеха. — СПб.: ИГ Весь, 2017. — С. 17.
5. Толкачев А. О способе создания конкурентного преимущества и его инкорпорации в концепцию продвижения

на рынке услуг для конечного потребителя // Маркетинговые коммуникации. — 2017. — № 2. — С. 122.

### References

1. Bogdanov N. I. How to increase sales and customer loyalty by creating emotions in them // Marketing communications, № 1, 2017. — P. 44.
2. Kozlova T. V. Suit: theory of the artist. design: textbook / T. V. Kozlova, E. A. Zabolotskaya, E. A. Rybkina; under the Society. Ed. Kozlova T. V. — M.: MSTU them. A. N. Kosygina: Sovjazzh Bevoe, 2005. — P. 155.
3. Kotler F. Rein I. Hamlin M. Stoller M. Personal Branding. Technology to achieve personal popularity. — M: Grebennikov's ID, 2008. — P. 23.
4. Tolkachev A. Art-beech of your success. — St. Petersburg: IG All, 2017. — P. 17.
5. Tolkachev A. About the way of creating a competitive advantage and its incorporation into the concept of promotion in the market of services for the end user // Marketing communications. — 2017. — № 2. — С. 122.

## ПЛАНИРОВАНИЕ В INDOOR-РЕКЛАМЕ

**Бочковар Алина Сергеевна**

*ФБГОУ ВО «Российский государственный аграрный университет — Московская сельскохозяйственная академия им. К. А. Тимирязева», Москва, Россия (127550, г. Москва, ул. Лиственничная аллея, 4а), студентка факультета агрономии и биологии, telishion-2015@mail.ru, 8-909-626-0-64.*

**Актуальность поднимаемой в статье темы определяется тем, что Indoor-реклама является одним из динамично растущих сегментов рекламного рынка как в России, так и за рубежом. Ежегодно по оценкам экспертов АКАР ее рынок дает прирост в среднем до 30%. Эта цифра выглядит более чем убедительно на фоне угрозы возможной рецессии в России и странах Евросоюза. Учитывая актуальность и эффективность Indoor-рекламы, автор рассматривает вопросы, связанные с ее планированием. Он отмечает, что чем сложнее планируемая коммуникация в Indoor-рекламе, тем выше стоимость отдельного контакта, и тем меньше охват целевой аудитории.**

Ключевые слова: Indoor-реклама; медиапланирование; целевая аудитория; охват; сегментирование.

## PLANNING IN INDOOR-ADVERTISING

**Bochkovar Alina Sergeevna**

*Russian state agrarian University — Moscow agricultural Academy a. K. A. Timiryazev, Moscow, Russia (Russia, 127550, Moscow, street Larch Avenue, 4 A.), student of the faculty of agronomy and biology, telishion-2015@mail.ru, 8-909-626-0-64.*

**The relevance of the topic raised in the article is determined by the fact that Indoor advertising is one of the dynamically growing segments of the advertising market both in Russia and abroad. Annually, according to ACAR experts, its market gives an average increase of up to 30%. This figure looks more than convincing against the background of the threat of a possible recession in Russia and the European Union. Given the relevance and effectiveness of Indoor advertising, the author considers issues related to its planning. He notes that the more difficult the planned communication in Indoor advertising, the higher the cost of a single contact, and the less coverage of the target audience.**

Keywords: Indoor advertising; media planning; the target audience; coverage; segmentation.

«Рекламная информация обычно распространяется при помощи специальных средств. Эти средства невероятно широки: пресса, радио, телевидение, Интернет, прямая почтовая рассылка, городской транспорт, кинотеатры, сельские клубы и т. д.» [4, с. 5].

В последнее время особую актуальность приобретают вопросы внутренней или Indoor-рекламы, а точнее некоторые вопросы, связанные с медиапланированием. Любой медиаплан формируется в результате анализа значительного числа факторов, свойств, характеристик каждого канала коммуникации (медиаканала).

В нашем случае, говоря о медиапланировании в Indoor-рекламе, под медиаканалом подразумевают определенный сегмент Indoor-рекламы, который подходит для цели рекламной кампании.

«В условиях глобализации реклама, навязывая потребителю товары, стала мощным инструментом для формирования привычек, вкусов, иллюзий» [3, с. 6]. В зависимости от целей рекламной кампании (вывод нового продукта или продвижение бренда, увеличение объема продаж, развитие имиджа бренда среди целевой аудитории, стимулирование к пробной покупке и т. д.) определяется цель медиапланирования. Задачи ставятся более конкретные: выбор периода рекламной кампании, охват, частота, интенсивность, средств рекламы.

Как правило, в рамках рекламной кампании необходимо охватить максимум целевой аудитории. И как говорят эксперты, в наше время речь идет даже не столько о поиске, сколько о создании целевых аудиторий. Такого мнения, к примеру, придерживается А. Б. Оришев [5, с. 195]. Действительно, средства рекламы не должны тратиться на нецелевую аудиторию. Поэтому использование Indoor-рекламы в медиамиксе на современном этапе становится все более и более актуальным.

При всем разнообразии целей, которые ставятся перед медиапланированием, в подавляющем большинстве случаев заказчик оценивает медиаканал по трем основным критериям:

1. Возможность получения широкого охвата целевой аудитории.
2. Качество контакта.
3. Цена контакта.

Для наглядности оценим Indoor-рекламу в разрезе этих общепринятых подходов к медиапланированию.

По данным проекта TNS Marketing Index, за последние несколько лет в России значительно выросла популярность различных видов внедомашнего досуга: сократилось время, которое в течение среднего выходного дня россиянин уделяет спокойному отдыху дома. Кофейни и рестораны хотя бы один

раз за полгода посещают 44% взрослых россиян; салоны красоты как минимум один раз за три месяца посещает 15% граждан.

Эксперты TNS уверяют, что популярность внедомашнего отдыха в будущем продолжит уверенный рост. Уже сегодня детское и взрослое население России не менее 25% времени проводит вне дома, но внутри помещений различной специализации, следовательно, потенциально может быть охвачено средствами Indoor [1].

В силу существенного различия предложений indoor инструментов, indoor инвентаря в различных типах помещений (сегментах), достижение высокого охвата за счет Indoor-рекламы сегодня пока возможно далеко не для всех целевых аудиторий. Развитие сегментов Indoor-рекламы в России и возможный охват целевой аудитории за счет indoor коммуникаций на сегодняшний день складывается из целого ряда факторов, которые были подробно описаны в статье портала All-indoor.ru «Indoor под микроскопом», опубликованной на сайте sostav.ru в феврале 2013 г.

Специалистами отмечается, что наиболее высокие показатели TRP (охвата целевой аудитории) получают в следующих indoor каналах, где на данный момент владельцы сетей носителей (suppliers) создали разветвленные сети indoor инвентаря: аэропорты, супермаркеты, учебные заведения, бизнес-центры, медицинские учреждения, подъезды жилых домов. В меньшей степени охвата на сегодня можно достичь за счет торговых центров, вокзалов, кинотеатров (сетевые indoor форматы в фойе). Еще меньше — в HoReCa, фитнес-центрах и в ряде других более молодых сегментов indoor.

Понятие «необходимый охват» медиаканала для рассмотрения его как варианта для использования в коммуникационной кампании у каждого рекламодателя, планеров различны. Так, у одних минимальный охват целевой аудитории в Indoor канале должен быть не менее 30% от совокупной целевой аудитории бренда. Приведем мнение Андрея Кухтина, бренд директора «Беленькая & Мягков» компании «Синергия»: «Чтобы indoor-реклама была интересна для брендов массового сегмента,

она должна укладываться в следующие критерии: охват 90–100% точек взвешенной дистрибуции своего канала, т. е. покрывать все самые проходимые/оборотистые точки своего канала, независимо от того аэропорты ли это или супермаркеты» [цит. по: 2].

Кто-то готов включать рекламный канал в медиамикс и при 1–2% охвате его целевой аудитории, руководствуясь привлекательными с его точки зрения показателями других критериев медиа канала, как, к примеру, низкая стоимость контакта, или возможность получения высококачественной рекламной коммуникации с четко таргетированной целевой аудиторией.

«Для построения охвата мы используем другие медиа (ТВ, Интернет). Indoor — это в первую очередь возможность сделать таргетированную кампанию (или дополнить основную кампанию) на определенный сегмент целевой аудитории с релевантным креативом в нужном месте в нужное время», — подобной точки зрения придерживается директор по маркетингу Samsung Electronics Сергей Певнев [6].

На сегодняшний день в большинстве случаев данные об охвате целевой аудитории предоставляет рекламодателю сам владелец носителей. Задача рекламодателя, его закупщика (buyer) проверить достоверность и актуальность полученных данных. В ряде indoor каналов это сделать легче, чем в остальных. По данной причине одни каналы являются прозрачными для рекламодателей и закупщиков, данные по другим — риск, туман и неизвестность.

Примеры:

Indoor-реклама в супермаркетах. Прозрачный indoor канал с точки зрения оценки аудитории. Данные о трафике могут быть подтверждены количеством кассовых транзакций (число совершенных покупок). Зная ежедневную, ежемесячную проходимость сети супермаркетов (даже с сезонными поправками), используя дополнительно данные M<sup>2</sup>index, рассчитывают примерные показатели Reach, OTS по данному каналу.

1. Indoor-реклама в крупном торговом центре. Относительно прозрачный indoor. Владелец носителей (supplier) может

предоставить данные о ежедневном, ежемесячном трафике торгового центра. Но, учитывая масштабы торговой площади, наличие различных зон, сложный трафик посетителей, определить посещаемость той или иной конкретной зоны торгового центра, где предлагается рекламная коммуникация, иногда проблематично.

2. Indoor-реклама в учебных заведениях. Один из наиболее прозрачных каналов. Сведения о количестве учащихся учебного заведения — открытые общедоступные данные. Их хорошо дополняют исследования по частоте посещаемости учащимися тех или иных зон. В отличие от сложных объектов Indoor-рекламы, в учебных заведениях, в силу их однотипности и относительно небольших размеров, эти исследования проводятся за небольшой бюджет.
3. Подобный анализ проводится по всем сегментам. В каждом случае, данные могут быть приняты как достоверные, имеющие прозрачную картину происхождения, или могут оказаться спорными, и тогда планировать кампанию, опираясь на такие статистические данные — определенный риск. Очевидно, что завышенные данные об охвате искусственно снижает расчетную стоимость контакта, но в реальности снижают эффективность Indoor-рекламы.

Отсюда возникает закономерный вопрос: какой инструмент выбрать для эффективной кампании? Однозначного ответа на него быть не может. Все зависит от специфики выбранного Indoor объекта (канала) и дизайна рекламной кампании. Прежде чем приступить к рассмотрению критериев выбора инструментария Indoor-рекламы, следует обратить внимание на следующее широко распространенное утверждение: «Нестандартная ambient коммуникация в Indoor априори будет эффективнее размещения на стандартных indoor сетевых форматах».

Подобное мнение достаточно широко распространено в рекламных кругах. Однако при серьезном рассмотрении вопроса нелегко убедиться, что это всего лишь стереотип. Эффективность коммуникационной кампании, в том числе Indoor-рекламы,

складывается не только от качества рекламной коммуникации. Крайне важна гармония трех составляющих: собственно, рекламной коммуникации, охвата целевой аудитории и цены контакта.

Многие специалисты рекламного дела в погоне за некой красивой и креативной внешней активностью об этом забывают. Ее впоследствии с эффектом показывают руководству, профессиональному сообществу, демонстрируя якобы «мегакреативный» подход. Однако при этом не учитывается, что эффективное медиапланирование — это, прежде всего, выгодные показатели OTS, CPT и т. д. в сочетании с достаточной привлекательностью сообщения. И уже во вторую очередь, креатив и личные карьерные амбиции менеджера [7]. В последнее время можно наблюдать разнообразные красивые кейсы, в которых реализуются, интересные подходы с вовлечением целевой аудитории в рекламную коммуникацию. К сожалению, помимо красивой картинки и демонстрации креативных решений, в данных кейсах на второй план отходят вопросы, связанные с охватом целевой аудитории, и ценой такого контакта. С точки зрения медиапланирования в большинстве случаев, подобные акции для решения задач по продвижению бренда не дают какого-либо заметного результата.

Исключением являются случаи, когда ambient акция, изначально не рассматривается рекламодателями как отдельный медиаканал, а задумывается как элемент масштабной кампании, некий креатив для использования и тиражирования в других медиа, с применением вирусного маркетинга и т. д. Но, в таком случае, говорить о подобных акциях как о полноценном Indoor-медиа, в принципе, не имеет смысла.

Чем сложнее планируемая коммуникация в Indoor-рекламе, тем выше стоимость отдельного контакта, и тем меньше охват целевой аудитории. Выбор же средств рекламной кампании зависит от следующих критериев:

1. Рекламный шум (clutter) в indoor канале.
2. Планируемая длительность кампании и постоянность (ротацируемость) аудитории в период проведения кампании.

Что касается основного правила выбора инструментария Indoor кампании, то следует придерживаться следующего: нестандартная коммуникация (установка на рекламные конструкции дополнительных экстендеров, проведение дополнительных промоакций и т. д.) при наличии стандартных сетевых рекламных форматов необходима тогда, когда в рассматриваемом indoor канале наблюдается высокий рекламный шум. В противном случае, применение нестандартта приводит к существенному увеличению цены контакта, сокращению количества задействованных Indoor объектов, и, соответственно, сокращения охвата целевой аудитории, что в итоге снизит эффективность кампании.

Не следует забывать, что в отличие от традиционных медиаканалов, в которых рекламный шум с каждым годом, как правило, возрастает, в данном случае ситуация иная. Поэтому в целом ряде сегментов Indoor-рекламы рекламный шум на сегодняшний день отсутствует или является минимальным. Это важное ее преимущество необходимо учитывать при медиапланировании.

Нецелесообразным является использование нестандартных Indoor решений в ряде Indoor-каналов с низким и практически нулевым рекламным шумом и постоянной аудиторией: учебные заведения, фитнес-центры и др. Исследования показывают, что средняя частота контакта учащихся вузов с рекламной конструкцией составляет два-три раза в день. т. е. в течение месяца большинство студентов будут иметь несколько контактов с обычным рекламным плакатом, размещенным на стандартной конструкции. На сегодняшний день в вузах устанавливают всего несколько рекламных конструкций, и фактически рекламный шум минимален.

Обычный рекламный стикер на кабинке в раздевалке будет однозначно замечен посетителем фитнес-центра. И устраивать дополнительные инсталляции в этом случае — только увеличивать стоимость рекламного сообщения. Достижение же вирусного эффекта в современной плотной рекламной среде — это очень нетривиальная задача, которую все стремятся решить, но достигают результата лишь единицы.

В торговых центрах, аэропортах, вокзалах, крупных супермаркетах, других больших помещениях с высоким неоднородным трафиком, непостоянной аудиторией и относительно высоким рекламным шумом, нестандартные решения могут, наоборот, сработать эффективно. Но и в этом случае, необходимо соотнести стоимость контакта при использовании нестандартных indoor коммуникаций со стоимостью стандартных носителей в indoor-объекте, и целесообразностью повышения цены контакта для улучшения его качества. Следует постоянно проводить сравнительный анализ аудиторных показателей в канале при размещении на стандартном носителе, нестандартном, а также в других медиаканалах.

И в заключение отметим, что на сегодняшний день такой анализ, как правило, не проводится скрупулезно. Иногда, к примеру, торговый центр «с потолка» выставляет цену за брендинг элементов его инфраструктуры. Если же произвести подсчеты стоимости контактов (cost-per-thousand, СРТ) в торговом центре при использовании такого нестандарта, то может получиться, что СРТ даже не в разы, а в десятки раз будет превышать стоимость СРТ в других (традиционных) медиа. Эффективным с точки зрения медиапланирования такое размещение признать невозможно.

### **Список литературы**

1. В защиту indoor. URL://<http://www.advertology.ru/article114367.htm> (дата обращения 09.03.2018).
2. Денисов Ю. Подходы к эффективности Indoor-рекламы // URL: [http://indoorexpert.ru/about\\_indoor/research](http://indoorexpert.ru/about_indoor/research) // (дата обращения 12.03.2018).
3. Оришев А. Б. Реклама в обществе потребления // Бизнес и дизайн ревю. — 2017. — Т. 1. — № 2 (6). — С. 6.
4. Оришев А. Б. Реклама: определение понятия, экономическая роль и ее особенности в России // Бизнес и дизайн ревю. — 2016. — Т. 1. — № 4 (4). — С. 5.

5. Оришев А. Б. Социология рекламной деятельности. Учебник для студентов высших учебных заведений. Сер. «Высшее образование». — М.: РИОР, 2012. — 230 с.
6. Планирование эффективной кампании в indoor. — URL: <https://www.indoor66.ru/itworks/planirovanie-effektivnoi-kampanii-v-indoor> (дата обращения 10.03.2018).
7. Indoor-реклама 2012. Новые тенденции POSM. — URL: [http://www.dv-reclama.ru/others/articles/trendy/detail.php?ELEMENT\\_ID=24931](http://www.dv-reclama.ru/others/articles/trendy/detail.php?ELEMENT_ID=24931) (дата обращения 09.03.2018).

### References

1. In defense of indoor. URL: <http://www.advertology.ru/article114367.htm> (circulation date 09.03.2018).
2. Denisov U. Approaches to the effectiveness of Indoor advertising // URL: [http://indoorexpert.ru/about\\_indoor/research](http://indoorexpert.ru/about_indoor/research) // (circulation date 12.03.2018).
3. Orishev A. B. Advertising in a consumer society // Business and Design revue. — 2017. — Т. 1. — No 2 (6). — P. 6.
4. Orishev A. B. Advertising: definition of the concept, economic role and its features in Russia // Business and Design revue. — 2016. — Т. 1. — No 4 (4). — P. 5.
5. Orishev A. B. Sociology of advertising activity. Textbook For university students. Ser. «Higher education». — М.: RIOR, 2012. — 230 p.
6. Planning an effective campaign in indoor — URL: <https://www.indoor66.ru/itworks/planirovanie-effektivnoi-kampanii-v-indoor> (circulation date: 10.03.2018).
7. Indoor advertising 2012. New trends in POSM. — URL: [http://www.dv-reclama.ru/others/articles/trendy/detail.php?ELEMENT\\_ID=24931](http://www.dv-reclama.ru/others/articles/trendy/detail.php?ELEMENT_ID=24931) (circulation date: 09.03.2018).

## **СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ ЭФФЕКТИВНОСТИ МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ**

**Лезликова Мария Александровна**

*НОЧУ ВО «Московский финансово-промышленный университет «Синергия», Москва, Россия (129090, г. Москва, ул. Мещанская, дом 9/14, стр. 1), студентка направления 42.03.01 «Реклама и связи с общественностью», lezlikova.m@gmail.com, +79152218787.*

**Автор рассматривает влияние маркетинговых коммуникаций на основные социально-психологические показатели. Анализируется эффективность влияния коммуникаций бренда на знание, отношение и поведение потребителей. Более того, рассматриваются методы оценки влияния коммуникаций и способы интерпретации результатов. Основной вывод работы заключается в том, что эффективность влияния маркетинговых коммуникаций бренда на потребителя можно оценить, а главное необходимо проводить оценку, как на этапе планирования, так и на этапе реализации коммуникационной кампании.**

Ключевые слова: маркетинговые коммуникации, целевая аудитория, поведение потребителя, оценка эффективности, наблюдение, опрос.

# SOCIO-PSYCHOLOGICAL EFFICIENCY INDEXES OF MARKETING COMMUNICATIONS

**Lezlikova Maria Alexandrovna**

*Moscow University for Industry and Finance «Synergy»  
Moscow, Russia (129090, Moscow, Meshchanskaya str., 9/14, p. 1),  
student of direction 42.03.01 «Advertising and public relations»,  
lezlikova.m@gmail.com, +79152218787.*

**The author considers the influence of marketing communications to the main socio-psychological indicators. The effectiveness of brand communication influence on knowledge, attitude and behavior of consumers. Moreover, methods for assessing the impact of communications and ways of interpreting the results are considered. The main conclusion of the work is that the effectiveness of the influence of brand marketing communications on the consumer can be evaluated, and the glanoe should be evaluated, both at the planning stage and at the stage of implementation of the communication campaign.**

Keywords: marketing communications, target audience, consumer behavior, efficiency evaluation, observation, survey.

Использование маркетинговых коммуникаций заключается в создании и поддержании постоянных смысловых связей бренда или компании с представителями целевой аудитории с целью управления уровнем продаж, формирования имиджа, поддержания уровня лояльности.

К основным каналам маркетинговой коммуникации относятся: реклама, стимулирование сбыта, прямой маркетинг, Public Relations. Сегодня в связи с стихийным развитием и распространением интернета, к этому перечню добавляют весь спектр возможных digital-коммуникаций бренда с потребителем. Многие из них, по сути, схожи с основными перечисленными каналами,

но реализуемые через особую онлайн среду, они приобретают свои особенности процесса влияния на уровень знания и поведение потребителя.

Все обозначенные каналы маркетинговых коммуникаций различаются характером и, как следствие, качеством и продолжительностью эффекта смыслового воздействия. Например, ключевое сообщение, транслируемое через рекламу, позволяет познакомить представителя целевой аудитории с брендом, сформировать знание, известность у большого количества людей и лояльное отношение к нему, как на уровне сознания, так и подсознания. Однако, если сравнить эффекты полученные от передачи сообщения через рекламу, например, со стимулированием сбыта, где формируется кратковременный побудительный мотив к покупке, то становится понятна разница между двумя каналами.

При выборе каналов смыслового воздействия многие специалисты опираются на модель принятия решения о покупке, которая представлена на рисунке 1.

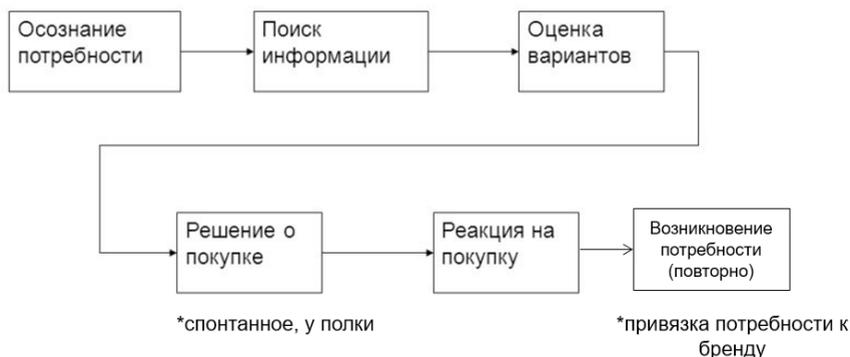


Рисунок 1. Этапы принятия решения о покупке

Дело в том, что на каждом шаге необходимо добиться определенного эффекта. Подробнее этот аспект разберем далее на конкретном примере. Поэтому при составлении стратегии продвижения компании, бренда или товара, как правило, используется сразу комплекс маркетинговых коммуникаций с различными комбинациями каналов в зависимости от поставленных маркетинговых и коммуникационных целей.

При детальном рассмотрении становится понятно, что условно этапы можно разделить на две категории: первые отражают наличие и уровень знания о продукте, бренде, компании, вторые — поведение по отношению к объекту. Влияние и изменение каждого из этих аспектов имеет свои особенности, методы измерения эффективности.

Сегодня задача, донести потребителю информацию о бренде, повысить уровень знания и запомниться — достигается с трудом. По словам Эрика Шидта, каждые два дня мы создаем информации больше, чем создало человечество с расцвета цивилизации и до 2003 года. И общество продолжает активно создавать и ретранслировать информацию. Набирающий популярность контент-маркетинг продолжает усугублять ситуацию. Поэтому сама креативная идея, смысловое содержание коммуникации должны отличаться от конкурентов, нужно найти точку контакта с потребителем.

Для специалистов по маркетинговым коммуникациям важно, не только быть услышанными, но и остаться в памяти потребителя до и после момента покупки.

Психологи выделяют несколько видов памяти: иконическая, краткосрочная и долговременная. Мгновенная или иконическая память представляет собой след стимула, его сенсорную копию, которая представлена в центральном отделе зрительного анализатора. В маркетинговых коммуникациях измерить эффективность сообщения на уровне иконической памяти важно с точки зрения упаковки и оформления мест продаж. Например, поняв, насколько баннер с изображением продукта и информацией об акции, который мельком потребитель заметит при обходе

магазина, повлияет на принятое решение выбора продукта непосредственно у полки, можно создать концепцию оформления мест продаж, которая позволит увеличить маркетинговые показатели. Измерить иконическую память можно при помощи опроса сразу после краткосрочного контакта (от 1 до 5 секунд) с креативно-смысловым материалом. Анализ ответов поможет выяснить сработала ли кампания.

Попадание ключевого сообщения коммуникации бренда в кратковременную и долговременную память оказывают все инструменты маркетинговой коммуникации в разной степени. Для попадания в долговременную память потребителя необходимо учитывать ее особенности и сделать акцент на частом взаимодействии потребителя с сообщением. Постоянные встречи в определенные отрезки времени с брендом и его кампанией помогут достичь таких показателей, как знание, запоминание, а при широком охвате целевой аудитории еще и известности.

Эффективность в данном случае также измеряется через опрос, например, в формате анкетирования. При оценке эффекта на разные виды памяти будет задан свой временной период после взаимодействия с сообщением, свой перечень вопросов с разного типа (открытые/закрытые/с многочисленными вариантами ответов) и в разном количестве.

Поведение человека во много определяют социальные установки. Она состоит из следующих компонентов:

1. когнитивный, содержащий знание, представление о социальном объекте;
2. аффективный, отражающий эмоционально-оценочное отношение к объекту;
3. поведенческий, выражающий потенциальную готовность личности реализовать определенное поведение по отношению к объекту.

Воздействие маркетинговых коммуникаций может изменить каждую из этих составляющих. Для измерения эффективности этого воздействия применяется комбинация метода эксперимента, наблюдения и опроса.

Обсуждая изменение поведения, также важно отметить, что выделяют 2 типа поведения: реактивное и проактивное. На примере из маркетинговой сферы эти два типа можно проиллюстрировать следующим образом: реактивное поведение — принятие решение о покупке непосредственно у полки в магазине, проактивное — поиск информации о продукте, товаре, сравнение с альтернативными вариантами и только после этого покупка.

В следующей части статьи предлагается рассмотреть пример концепции оценки эффективности предлагаемой коммуникационной кампании с использованием комплекса маркетинговых коммуникаций.

Была разработана коммуникационная стратегия вывода бренда кенийского чая на рынок. С точки зрения коммуникации цели состояли в повышении уровня заметности и знания бренда, а также изменения поведения представителей целевой аудитории — при регулярных покупках чая изменить ранее предпочитаемый бренд на кенийский чай. Целевая аудитория была определена, как молодые люди в возрасте 18–35 лет, которые предпочитают экспериментировать, пробовать новые для себя виды деятельности. В рамках стратегии было разработано позиционирование и комплекс коммуникаций. Исходя из особенностей медиа потребления коммуникационная стратегия предлагает следующее решение: создать онлайн игру, где потребитель становится главным героем-чайным бариста. Он создает различные чайные смеси на основе кенийского. Затем из онлайн среда интегрируется с офлайн мероприятиями. Все активности поддерживаются масштабной PR-кампанией.

Для оценки эффективности предлагаемого решения была разработана концепция качественного тестирования. Из-за отсутствия возможности хотя бы частично реализовать предлагаемые решения на этапе тестирования, оценку эффективности предлагается провести в моделируемой ситуации.

На первом этапе проводится оценка решения о дизайне упаковки. Гипотеза состояла в том, что разработанная упаковка в чисто белом цвете с названием «Просто чай» позволит

повысить заметность бренда среди конкурентов на полке в магазине. В качестве методов исследования будет использоваться наблюдение в моделируемой ситуации с последующим опросом. Респондентам ограниченное время (периоды 1, 3, 5 сек) демонстрируют фото полки из торгового зала с упаковками рассыпчатого чая, где интегрирована белая упаковка «Просто чай». Затем интервьюер задает ряд вопросов, о том, что человек заметил/запомнил при просмотре. Таким образом, мы сможем протестировать попадание коммуникации и информации о бренде в иконическую память человека.

На втором этапе оценивается эффективность коммуникации о конкурсе через креативный материал. Гипотеза состоит в том, что контакт с коммуникацией «Просто чай» до момента покупки позволит представителю ЦА быстрее идентифицировать белую упаковку «Просто чай». Респондентам последовательно с одинаковой продолжительностью демонстрируется подборка плакатов о проведении акции от различных брендов чая. Предварительно туда интегрирован плакат с акцией от «Просто чай» с ключевым сообщением разрабатываемой кампании. Затем проводится опрос о впечатлениях, о желании поучаствовать в какой-либо акции.

Через 10 дней после контакта с креативным материалом, респонденту предлагается найти в интернете любой интересующий его чай. Анализ поисковых запросов позволит оценить проактивное поведение пользователя и уровень заинтересованности в бренде, после контакта с коммуникацией.

Таким образом, на этапе разработки коммуникационной стратегии после проведения тестирования и анализа результатов предлагаемые решения могут быть скорректированы. Однако важно отметить, что опрос и анализ поисковых запросов помогут лишь косвенно оценить эффективность достижения коммуникационных целей, т. к. реальное поведение людей не всегда совпадает с их мнением о том, как они будут себя вести. Это было экспериментально доказано социальным психологом Ричардом Лапьером еще в начале XX века.

Таким образом, подводя итог, можно констатировать, что маркетинговые коммуникации оказывают эффект на основные социально-психологические показатели: знание, отношение, поведение. Оказываемый эффект можно оценить при помощи эксперимента, наблюдения и опроса. Однако, при оценке эффективности коммуникаций можно столкнуться с рядом трудностей. Например, различие в результатах опроса и реальным поведением представителей целевой аудитории. Тем не менее, проводить оценку эффективности необходимо, как на этапе разработки коммуникационных решений, так и после их реализации, для того, для достижения больших результатов и оптимизации рекламных бюджетов.

### **Список литературы**

1. Габинская О. С. Маркетинговые коммуникации. — М.: Academia, 2016.
2. Солсо Р. Когнитивная психология. — СПб: Питер, 2011.
3. Майерс Д. Социальная психология. — СПб: Питер, 2017.
4. Котлер Ф., Армстронг Г. Основы маркетинга. — М.: ИД Вильямс, 2012.

### **References**

1. Gabinskaya O. S. Marketing communications. — M.: Academia, 2016.
2. Solso R. Cognitive psychology. — St. Petersburg, 2011.
3. Myers D. Social psychology. — SPb: Peter, 2017.
4. Kotler F., Armstrong G. Principles of marketing. — M.: ID Williams, 2012.

## **СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ И ТЕНДЕНЦИИ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБСЛУЖИВАНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ В СФЕРЕ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ**

**Соловьева Лилия Вадимовна**

*Российская Академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Липецк, Россия (398050, г. Липецк, ул. Интернациональная, д. 3), студент, lily\_soloveva\_1996@mail.ru, 8-910-254-93-94.*

**Научный руководитель — Гурина М. А., канд. эк. наук., доцент.**

**В статье рассмотрены основные проблемы качества обслуживания потребителей и причины, которые обуславливают необходимость его повышения на современном этапе развития розничной торговли. Представлены результаты практического исследования качества обслуживания торгового предприятия с помощью социологической экспертизы, сформулированы предложения по совершенствованию качества предоставляемых услуг покупателям на основе обобщения опыта отечественных и зарубежных специалистов в данной сфере исследования.**

Ключевые слова: торговое обслуживание, качество торгового обслуживания.

## CONTEMPORARY ISSUES AND TRENDS IMPROVE THE QUALITY OF CUSTOMER SERVICE IN THE RETAIL SECTOR

**Liliya Solovyeva Vadimovna**

*Russian Academy of national economy and public administration under the President of the Russian Federation, Lipetsk, Russia (398050, Lipetsk, Internatsionalnaya str., 3), student, lilya\_soloveva\_1996@mail.ru, 8-910-254-93-94.*

**Scientific supervisor — M. A. Gurina, PhD.**

**The article deals with the main problems of the quality of customer service and the reasons that cause the need to improve it at the present stage of development of retail trade. The article presents the results of a practical study of the quality of service trade enterprises using sociological expertise, formulated proposals to improve the quality of services provided to customers on the basis of generalization of the experience of domestic and foreign experts in the field of research.**

Key words: trade service, quality of trading service.

В настоящее время проблема качества вышла на первый план как основной компонент конкуренции в рамках стратегий компаний. Качество торгового обслуживания остается проблемной зоной большинства розничных торговых предприятий. С переходом национальной экономики на новый путь развития, значительным расширением источников поступления товаров, увеличением количества новых типов торговых предприятий с широким ассортиментом разнообразных товаров, усилением конкуренции между ними изменилось отношение потребителей к условиям приобретения товаров и услуг. Меняющиеся

ожидания и запросы потребителей диктуют необходимость планировать и организовывать торговое обслуживание таким образом, чтобы оно наиболее полно удовлетворяло требования потребителей. Важно обратить внимание и на то, что высокий уровень обслуживания покупателей и соответствующий имидж торгового предприятия формируют высокий уровень деловой репутации предприятия.

Выявление и структурирование проблем в данной области позволило выделить четыре основные причины повышения качества торгового обслуживания:

1. Торговым предприятиям необходимо изыскивать новые пути создания конкурентного преимущества, предлагая более высокий уровень обслуживания покупателей. Это связано с усилением конкуренции в розничной сфере, поскольку сейчас товары и услуги можно приобрести через множество каналов, а уровень развития производства позволяет производителям создавать технически совершенные продукты, которые почти не требуют послепродажного обслуживания.
2. Усиление движения в защиту прав потребителей, а также растущее внимание, которое уделяют качеству средства массовой информации, заставляют компании становиться более восприимчивыми к вопросам качества. В настоящее время потребители гораздо лучше знают о своих правах и все меньше склонны безответно страдать от низкого качества приобретенного продукта.
3. На потребительском рынке растет искусность и изощренность методов продвижения продукции и услуг, все большее значение приобретают неценовые факторы, такие как имидж, правильное позиционирование розничного предложения, привлекательность процесса предоставления обслуживания.
4. Новым инструментом повышения качества становятся передовые технологии. Они могут способствовать повышению качества услуг путем предоставления потребителю

дополнительных удобств в процессе обслуживания. Все это повышает скорость и точность денежных расчетов с клиентами и надолго оставляет у клиентов положительное впечатление.

В розничном секторе особенно необходимо держать под постоянным контролем качество обслуживания, так как оно напрямую определяет долю рынка и прибыльность торгового предприятия [1, с. 63].

Выявление резервов по повышению уровня торгового обслуживания покупателей возможно с помощью глубокого изучения потребительских предпочтений в области торгового обслуживания.

К основным направлениям повышения качества торгового обслуживания можно отнести следующие мероприятия:

1. Разработка и внедрение стандартов обслуживания покупателей на торговом предприятии. Главная цель стандартов торгового обслуживания покупателей — создание уникального преимущества компании. Стандарты являются безусловным ноу-хау любого предприятия и способствуют более четкому построению процесса обслуживания покупателей. К таким стандартам можно отнести стандарты работы персонала и стандарты обслуживания покупателей.
2. Разработка политики, обеспечивающей распространение и укрепление философии обслуживания покупателей. В данной философии необходимо выделить следующие основные правила, которые позволят достичь преимущества среди конкурентов в области торгового обслуживания:
  - обслуживание покупателей — это ключевое значение;
  - создание атмосферы комфорта и удобства для покупателей;
  - создание необходимых условий для того, чтобы покупатель мог совершить все покупки «под одной крышей»;
  - обеспечение соответствия обслуживания требованиям потребителей.
3. Повышение профессиональных навыков продавцов, призванное способствовать более грамотной консультации

покупателей, а соответственно, большему удобству для них и повышению конкурентоспособности торгового предприятия.

4. Оптимизация числа работающих расчет-но-кассовых узлов. Увеличение числа кассиров позволит увеличить скорость обслуживания, и даже в часы пик покупатели не будут сильно задерживаться при осуществлении расчетов.
5. Распространение печатной продукции с информированием о различных акциях и скидках на товары, изменениях в ассортиментном перечне будет способствовать увеличению продаж и более полному информированию покупателя.
6. Создание электронного каталога на интернет-сайте торгового предприятия. Создание каталога будет также способствовать повышению осведомленности покупателей (как потенциальных, так и случайно зашедших на сайт) о скидках на какие-либо группы товаров, повышению количества покупателей и увеличению прибыли [2, с. 175].
7. Совершенствование качества предоставляемых услуг — одно из главных направлений повышения качества торгового обслуживания.

Модель совершенствования качества предоставляемых услуг, предлагаемая специалистами в области маркетинга торговых предприятий, состоит из четырех уровней, каждый из которых требует решения определенных проблем относительно потребителя [3, с. 123].

Основой успеха модели, является процесс реализации, направленный на учет следующих жизненно важных для успеха областей:

1. Лидерство и преданность делу высшего звена управления компании, наличие четких целей и политики, направленной на установление стандартов качества и доведение связанных с ним требований до всех работников компании.
2. Все направления обеспечения качества обслуживания и стандартов должны находить отражение во всех параметрах обслуживания с учетом предпочтений потребителей.

3. Стремление соответствовать или превышать ожидания клиентов. Этого можно добиться при помощи эффективной системы аудита качества.
4. Систематическое обучение персонала путем проведения семинаров и дополнительных поддерживающих занятий [11].

Рассмотрим современную систему обслуживания клиентов на предмет соответствия характеристикам. Первая характеристика — устойчивость и широта ассортимента товаров — является одной из основных. Предприятие держит в наличии достаточный ассортимент товаров и старается поддерживать устойчивый ассортимент наиболее популярных позиций. Но в тоже время, менеджеры следят за новинками, новыми веяниями и технологиями на рынке продаваемых товаров, стараясь наиболее полно удовлетворить спрос покупателей. Это осуществляется через такую услугу, как возможность доставки товара на заказ, по образцам, которые имеются в магазине и регулярно обновляются.

Вторая характеристика — технологии обслуживания покупателей, то можно сказать, что процесс покупки организован таким образом, чтобы покупатель смог приобрести все, что ему нужно в минимальные сроки с наибольшим комфортом для него. Пополнение товарных запасов происходит один раз в 1–2 недели: поставщики осуществляют доставку непосредственно в магазин. Срок, установленный кладовщикам для приемки товара и продавцам-консультантам для подготовки его к продаже, составляет одни сутки. Также строго соблюдаются температурные условия и сроки хранения и транспортировки товаров.

В магазине налажена автоматизированная система расчетов за товар, отпуска товара по ходу движения покупательских потоков, что позволяет сократить время, затрачиваемое на покупку. Появление на рынке большого количества новых товаров со сложными характеристиками значительно увеличило требования к компетентности продавцов.

Большое внимание уделяется подготовке продавцов-консультантов. Потому что покупателю без профессиональной

помощи продавца бывает трудно сориентироваться в многообразии верхней одежды, предлагаемой рынком. Консультанты магазина могут объяснить клиентам, что товары различаются по трем качественным критериям: фурнитура, качество тканей и отделки, качество наполнителя.

Эффективность системы обслуживания зависит от качества обслуживания, техники продаж, умения персонала вести переговоры с покупателем, манеры, поведения при общении по телефону, ассортимента товара, оформления зала, и других факторов, которые играют немаловажную роль в розничной торговле.

На основе выделения ключевых характеристик, необходимых для оценки качества обслуживания в торговле, нами был разработан социологический инструментарий — анкета для проведения практического исследования системы обслуживания магазинов спортивной одежды. Мнение покупателей и потребителей спортивных товаров в исследовании оценки качества обслуживания является ключевым. С помощью анкеты было опрошено девяносто два человека.

Целью опроса являлось выявление предпочтений потребителей по представленным характеристикам и определение близости рассматриваемых конкурентов к эталонной услуге. Респондентам предлагалось заполнить анкету [11], в которой он мог выбрать в каждом из параметров только один вариант, который является для него определяющим.

В данном исследовании сравнивается качество обслуживания в следующих магазинах верхней одежды: «Актив», КМС, «Старт» и «Спортмастер». В качестве параметров оценки были предложены: цены, качество товара, известность, широта ассортимента, наличие необходимого товара и размерного ряда, месторасположение магазина, обслуживание персоналом, удобство организации торговли, эксклюзивность обслуживания.

Таблица 2. Оценка близости магазинов к эталону

Характеристика	Эталон	Актив	КМС	Старт	Спортмастер
Приемлемые цены	56	21	11	32	14
Высокое качество товара	88	79	51	27	43
Высокая степень известности	92	88	88	80	52
Широкий ассортимент (есть все модели)	92	61	53	46	60
В наличии все размеры	92	62	33	26	9
Удобное месторасположение	75	78	76	29	87
Профессиональное обслуживание персоналом	92	62	58	39	10
Удобство планировки	92	54	51	24	54
Эксклюзивность обслуживания	90	67	24	42	31
Итоговый показатель качества обслуживания		572	445	345	360

После подсчета голосов, отданных за ту или иную характеристику, были получены следующие данные, представленные в таблице 2. В последнем столбце таблицы проставлено количество первых мест, присвоенных респондентами этой характеристике. Например, 18 человек в первую очередь оценивают в магазине широту ассортимента, для 16 человек самым важным критерием выбора магазина являются и цены и т. д.

Несмотря на разность в оценке параметров спортивных магазинов, большинство респондентов отдает предпочтение магазину «Актив».

В соответствии с полученными данными, определяем характеристики лучшего магазина с точки зрения потребителя: это будут параметры, по которым получено наибольшее количество голосов. Составляем таблицу, в которой оцениваем близость к эталону различных магазинов.

Таблица 3. Значимость характеристик в порядке убывания

№	Наименование характеристики	Значимость, чел.	Доля, %	Кумулятивная доля, %
4	Широта ассортимента	18	19,6	19,6
1	Цены	16	17,4	37,0
7	Обслуживание персоналом	15	16,3	53,3
8	Удобство планировки	14	15,2	68,5
2	Качество товара	10	10,9	79,4
6	Месторасположение	8	8,7	88,1
5	Наличие размерного ряда	6	6,5	94,6
3	Степень известности	3	3,3	97,9
9	Эксклюзивность обслуживания	2	2,1	100,0
		92	100	

Из приведенных в таблице 3 данных, можно сделать вывод о том, что магазин «Актив» в большей степени соответствует эталону — на 72% (рис. 2).

В результате опроса получены следующие характеристики, которые с точки зрения покупателей являются характеристиками лучшего магазина:

- приемлемые цены, соответствующие качеству товара;
- высокое качество товара;
- широкая известность не только среди людей, работающих в данной области, но и среди всего населения;

- широта ассортимента, которая выражается в том, что покупатель может купить все заводские модели бренда;
- наличие необходимого товара и размерного ряда;
- удобное месторасположение;
- профессиональное обслуживание персоналом;
- удобная планировка и комфортность самого процесса покупки, нахождения в магазине, получения товара, его оплаты и т. д.;
- возможность высказать недовольство и решить проблему, возможность вернуть некачественный товар, обменять его или же получить, например, индивидуальный размер скидки и т. д.

Каждый из опрашиваемых ставил ту или иную характеристику на первое место. Сложим количество первых мест по каждой характеристике и рассчитаем кумулятивный процент. Получим предпочтения по характеристикам в порядке убывания. Полученные данные оформим в виде таблицы 3.

Теперь построим диаграмму Парето. Это столбчатая диаграмма, в которой каждой характеристике соответствует свой столбец, высота которого определяется набранным количеством голосов.

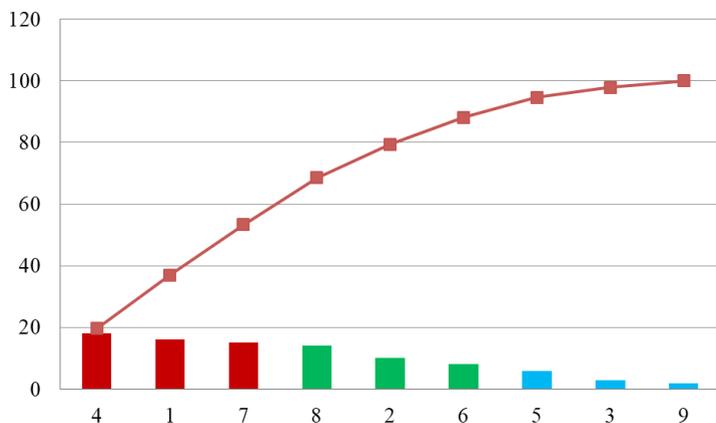


Рисунок 2. Диаграмма Парето по характеристикам обслуживания

Выделенные факторы разбиваем на три группы: А, В и С. Группы равны между собой по количеству вошедших факторов (по три). В первую группу (А) вошли факторы, которые по своей значимости превосходят все остальные — это широта ассортимента, цены и обслуживание персоналом. Процент их значимости составляет 53,3%.

Группа В — это факторы средней значимости. В эту группу вошли удобство планировки, качество товара и месторасположение. Их общий процент равен 34,8%.

Группа С включает самые незначительные факторы. Это наличие размерного ряда, степень известности и эксклюзивность обслуживания. Их общий процент значимости равен 11,9%.

Таким образом, по мнению покупателей, самыми значимыми факторами, влияющими на выбор магазина, для них являются широта ассортимента, цены и обслуживание персоналом. Исследование подтвердило правило Парето о значимости влияния на результат небольшого числа факторов. Это дает возможность улучшать факторы, входящие в состав группы, тем самым увеличивая удовлетворенность клиентов, а следовательно, и масштабы деятельности магазина.

Улучшение факторов группы С не вызовет значительного роста удовлетворенности клиентов, а следовательно, эти факторы можно оставить практически без внимания, поскольку затраты на их совершенствование могут никогда не окупиться.

### Список литературы

1. Головачев А. С. Конкурентоспособность организации : учеб. пособие. — М.: Высшая школа, 2012. — 319 с.
2. Мескон М. Х. Основы менеджмента: учебник / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Франклин. — М.: Изд-во «Вильямс», 2008. — 672 с.
3. Управление розничным маркетингом: пер. с англ. / под ред. Д. Гилберта. — М.: ИНФРА-М, 2012. — 571 с.
4. Зайцев М. И. Управление торговым предприятием. — М.: Инфра-М, 2013. — 210 с.

5. Джоунз Гари. Торговый бизнес: как организовать и управлять. — М.: Экономика, 2012. — 263 с.
6. Леей М., Вейтц Б. Л. Основы розничной торговли. — Спб.: Экономика, 2011. — 410 с.
7. Прокопчук А. А. Анализ факторов формирования оптимальной структуры товарного ассортимента в системе управления торговой организацией // Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО, 2011. — С. 104–106.
8. Прокопчук А. А. Современные подходы к формированию оптимальной структуры товарного ассортимента торговой организации // Этап: экономическая теория, анализ, практика, 2011. — С. 127–132.
9. Теплов В. И. и др. Коммерческое товароведение. — М.: Дашков и К°, 2011. — 422 с.
10. Нечаева С. М. Показатели качества торгового обслуживания // Вестник КГУ, 2014. — С. 44–48.
11. Гурина М. А., Рева У. Исследование качества сока различных производителей на основе использования метода комплексной оценки // Бережливое производство: как устранить потери и повысить эффективность производственной системы предприятия: Материалы межрегиональной научно-практической конференции (18 декабря 2017 года, Союз «Липецкая торгово-промышленная палата», г. Липецк) / Под общей ред. канд. экон. наук М. А. Гуриной. — Воронеж: «Издательство РИТМ», 2017. — 100 с. (С. 57–62).
12. ИСО 8402 «аудит качества». — [Электронный ресурс]: URL: [http://www.tehlit.ru/1lib\\_norma\\_doc/5/5812/index.htm](http://www.tehlit.ru/1lib_norma_doc/5/5812/index.htm) (дата обращения 22.03.2018).

### References

1. Golovachev A. S. Competitiveness of the organization: studies. benefit. Meganewton.: Higher. SHK., 2012. 319 p.
2. Men M. H. Fundamentals of management : textbook / M. H. Men, M. Albert, F. Franklin. M.: Publishing House «Williams», 2008. — 672 p.

3. The office of rosin marketing : per. from English / under red. D. Gilbert. — M.: INFRA-M, 2012. — 571 p.
4. Says M. I. Management of enterprise TV. — Moscow: Infra-M, 2013. — 210 p.
5. Jones Gary Trading business: how to organize and manage. — Moscow: Economy, 2012. — 263 p.
6. M. Le, BL wait. The basics of retail. — SPb.: Economics, 2011. — 410 p.
7. Prokopchuk A.A. Analysis of factors of formation of optimal structure of the assortment tower in the management system of trade organization // Economics, statistics and Informatics. Vest MO, 2011. — C. 104–106.
8. And Prokopchuk. A. Current approaches to the former optimal structure of the tower range in a trading company // Stage: economic theory, analysis, practice, 2011. — C. 127–132.
9. Teplov V.I. and others. Commercial commodity science. — M.: Dashkov and C<sup>o</sup>., 2011. — 422 p.
10. Nechaeva S.M. Indicators of quality of trade service // Bulletin of KSU, 2014. — C. 44–48.
11. Gurin M. A., Reva W. Study on the quality of juice from different manufacturers based on the use of the method of complex evaluation // Lean manufacturing: how to eliminate losses and to increase the efficiency of the production system of the enterprise: materials of the interregional scientific-practical conference (December 18, 2017, the Union «Lipetsk chamber of Commerce», Lipetsk) / Under edition of Cand. Ekon. Sciences M. A. Gurina. Voronezh: publishing house RYTHM, 2017. — 100 p. — (P. 57–62).
12. ISO 8402 quality audit. [Electronic resource.:] URL: [http://www.tehlit.ru/1lib\\_norma\\_doc/5/5812/index.htm](http://www.tehlit.ru/1lib_norma_doc/5/5812/index.htm) (accessed 22.03.2018).

## УПРАВЛЕНИЕ БРЕНДОМ СТАРТАП ПРОЕКТОВ

### **Бронникова Евгения Михайловна**

*АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна», Москва, Россия (129010, г. Москва, Протопоповский переулок, 9), кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга, embron@list.ru, 8-916-410-22-70.*

### **Новичкова Александра Александровна**

*АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна», Москва, Россия (129010, г. Москва, Протопоповский переулок, 9), магистрант «Высшей школы брендинга», embron@list.ru, 8-916-950-00-62.*

**Брендинг является высокоэффективной технологией завоевания и удержания потребителей, способ создания конкурентного преимущества. Это особенно важно для новых проектов, стартапов, которые выходят на рынок и ищут свою нишу. Многие основатели стартапов не придают значения разработке бренда, что зачастую приводит к тому, что проект после старта не переходит в стадию роста и развития. Создание бренда обеспечивает идентификацию, уникальность и высокую конкурентоспособность для стартап проекта.**

**Цель статьи — провести сравнительную характеристику стартап и бизнес-проектов, рассмотреть основные стадии развития стартапов, этапы и примеры эффективного брендинга.**

**Главный научный результат — результаты исследования могут быть использованы руководителями для повышения эффективности привлечения инвестиций и активизации продаж.**

Ключевые слова: стартап, стартап проект, бренд, брендинг, управление брендингом.

## **BRAND MANAGEMENT START-UP PROJECTS**

**Bronnikova Evgenia Mihailovna**

*Institute of Business and Design (B&D), Moscow, Russia (Russia, 127550, Moscow Protopopovskiy lane, 9), candidate of economic Sciences, associate Professor of management, embron@list.ru, 8-916-410-22-70.*

**Novichkova Aleksandra Aleksandrovna**

*Institute of Business and Design (B&D), Moscow, Russia (Russia, 127550, Moscow Protopopovskiy lane, 9), undergraduate of «High school of branding», embron@list.ru, 8-916-950-00-62*

**Branding is a highly effective technology for winning and retaining consumers, a way to create a competitive advantage. It is important for new projects, start-ups that enter the market and are looking for their niche. Many founders of startups do not attach importance of branding/ That's why many projects doesn't grow after start The creation of the brand provides identification, uniqueness and high competitiveness for the start-up project.**

**The purpose of the article is to compare the startup and business projects, consider the main stages of the development of start-ups, examples of effective branding.**

**The main scientific result is that the research results can be used by managers to increase the efficiency of attracting investments and boosting sales.**

Keywords: start-up, start-up project, brand, branding, brand management.

Стартап представляет собой временную структуру, предназначенную для поиска и реализации масштабируемой бизнес-модели. Термин «Startup» переводится с английского переводится как «начало процесса», его «старт». Однако, к стартапам относятся только некоторая часть бизнес-проектов. В классическом понимании для стартапа характерно наличие оригинальной, уникальной бизнес-идеи, инновационного характера деятельности, кратное увеличение объемов продаж и прибылей в течение достаточно короткого периода времени с момента запуска проекта [5].

Можно выделить основные характерные признаки стартапов:

- срок существования предприятия не более одного года;
- инновационная бизнес-идея, технология, инновационная коммерческая модель;
- формирование и развитие организационной структуры, части по адаптивному типу;
- использование неклассических методов управления внутри организации;
- активное освоение целевой аудитории и соответствующего рыночного сегмента;
- активная маркетинговая политика по продвижению проекта на рынке;
- высокая производительность и высокая прибыльность;
- проактивное мышление, умение обучаться в процессе деятельности, собирать отзывы от клиентов и вести основанный на опыте процесс разработки продукции
- высокий существующий или прогнозируемый спрос на товар/услугу, производимую стартапом, востребованность у целевой аудитории [4, 5].

Также следует отметить, что возможна и некоммерческая основа стартапа, как гуманитарная, научно-техническая, информационная. Однако, результаты исследований и инноваций должны быть интересны и востребованы для общества в целом [3].

Далее следует рассмотреть ключевые отличия стартапов от бизнеса, что отражено в таблице 1. Согласно данным

таблицы 1 видно, в зависимости от масштаба стартапа реализует инновационные идеи на новых рынках, бизнес в свою очередь функционирует в освоенных областях и ограничивается рамками отрасли. Для стартапа характерен более продолжительный рост, кратчайшие сроки реализации на стадии роста. Для бизнеса характерна непродолжительная стадия роста.

Таблица 1. Сравнительная характеристика бизнес-проектов и стартап проектов

<b>Параметр</b>	<b>Стартап</b>	<b>Бизнес</b>
Масштабы	Инновационные идеи на новых рынках	Реализация в освоенных областях, ограничение рамками отрасли
Темпы роста	Более продолжительный рост, кратчайшие сроки реализации на стадии роста	Непродолжительная стадия роста
Технологии	Преобладание инноваций	Стандартные технологии, незначительная доля инноваций
Жизненный цикл	Бурное развитие в первый год после создания, дальнейшее совершенствование и переход в разряд «бизнеса» или закрытие	Прохождение всех стадий жизненного цикла

В отношении технологий для стартапа характерно преобладание инноваций, для бизнеса характерно использование в большинстве своем стандартных технологий, доля инноваций незначительна.

Стартап бурно развивается в первый год после создания, совершенствуется и переходит в разряд «бизнеса», который, свою очередь поступательно проходит все стадии жизненного цикла.

Таблица 2. Основные стадии развития стартапа [2]

<b>Стадия</b>	<b>Расшифровка</b>	<b>Особенности</b>
Запуск	Наличие у создателей четкой идеи и понимания, что именно нужно целевой аудитории. Разработка бизнес-плана, исследование рынка, привлечение партнеров и инвесторов [9]	Отсутствие четкого плана реализации идеи
Стартап стадия	Работа, направленная создание продукта и организационные моменты, связанные с его реализацией	Прототип имеет только основные функции и рассчитан на работу в идеальных условиях
Работа с клиентами	Работа с первыми клиентами, или поздняя стартап стадия	Поиск и привлечение клиентов, разработка программ лояльности для постоянных клиентов
Рост	Тестирование продукта в рамках небольшой потребительской группы с целью выявления недостатков, доработки	Внесение корректировок и устранение дефектов рабочей модели проекта
Расширение	Запуск доработанной версии продукта, привлечение сторонних пользователей	Заклучение партнёрских договоров, вливание финансовых средств сторонних инвесторов
Выход	Привлечение клиентов, активная маркетинговая политика, рекламная кампания	Заклучение договоров, активизация продаж

Далее интересно рассмотреть стадии развития стартапа. На начальном этапе создается прототип, который впоследствии превращается в полноценный продукт и трансформируется, развивается, масштабируется. На стадии запуска у создателей имеется четкая идея и понимание того, что именно нужно целевой аудитории, разрабатывается бизнес-план, проводится

исследование рынка, клиентов и конкурентов. Отличительной особенностью этапа является отсутствие четкого плана реализации идеи. На стартап стадии проводится работа, направленная на создание прототипа продукта.

Прототип имеет только основные функции и рассчитан на работу в идеальных условиях. Далее проводится работа с первыми клиентами. На стадии роста проводится тестирование продукта в рамках небольшой потребительской группы с целью выявления недостатков и дальнейшей доработки, вносятся коррективы и устраняются дефекты рабочей модели проекта. На стадии расширения проводится запуск доработанной версии продукта, привлечение сторонних пользователей, поиск партнеров и инвесторов. Стадия выхода характеризуется активной маркетинговой политикой и активизацией продаж.

Можно сказать, что конечная цель стартапа заключается в продаже продукта крупной компании или рост собственного бизнеса в качестве. Формирование бренда для стартапа является приоритетной задачей в современном мире, хотя зачастую основатели не придают ей особой важности. С одной стороны, наличие бренда позволит заинтересовать первых клиентов, с другой — привлечь квалифицированных сотрудников в своей области. К преимуществам создания бренда для стартапа можно отнести:

1. Уникальность, позволяющая выделиться, дающая конкурентные преимущества и лояльность клиентов.
2. Идентификация (вербальная и визуальная), создающая представление о бренде для целевой аудитории.
3. Развитие и масштабирование (вывод новых продуктов, расширение спектра услуг, открытие офисов, создание франшизы), которые возможны только при наличии платформы бренда и системы визуальной идентификации.
4. Важно понимать, что брендинг помогает идентифицировать стартап проект и его продукцию/услуги на рынке, привлечь клиентов, партнеров, потенциальных инвесторов.

Стартап становится брендом, когда:

- имеет оригинальные атрибуты бренда;
- несёт целостный образ продукта (имидж, философия, мифологические свойства, легенда создания и т. д.);
- обладает узнаваемостью для целевой группы;
- отличается чётко выделенными потребительскими свойствами.

Создание бренда стартапа включает в себя ряд этапов, отраженных на рисунке 1.

Согласно данным рисунка 1 видно, что после создания стартапа и анализа рыночной ситуации, целевой аудитории следует планирование. Оно включает в себя формулирование сущности бренда, позиционирование, разработку стратегии управления брендом.



Рисунок 1. Этапы брендинга стартапа

Строительство бренда включает создание системы визуальной и вербальной идентификации, разработку бренд-имиджа и создание комплекта документов бренда [6]. Продвижение подразумевает использование интегрированных маркетинговых коммуникаций для создания прочных отношений между потребителями и брендом. В частности, для стартапов возможно использование технологий продакт плейсмент для повышения

узнаваемости и привлечения максимального числа потребителей [7]. Заключительным этапом является мониторинг бренда и оценка эффективности действий.

В качестве удачного примера брендинга стартапа можно привести кулинарный конструктор Elementaree. Elementaree — московский сервис доставки блюд, позволяющий выбирать рецепты из меню.

Суть стартапа состоит в том, что после выбора рецепта, компания осуществляет доставку ингредиентов блюда в готовом виде, что позволяет собрать готовое блюдо не более чем за 30 минут. Брендинг сыграл решающую роль в становлении проекта. Правильное позиционирование, интересный фирменный стиль, актуальность в современных условиях позволили проекту добиться популярности и прочно закрепиться на рынке, занять нишу.

Еще одним удачным стартап проектом, акцентировавшим внимание на брендинг, стал комплексный генетический тест «Моя генетика», созданный в биомедицинском холдинге «Атлас». Тест позволяет больше узнать об организме, обмене веществ, генетических заболеваниях. Выход на российский рынок с продуктом такого рода достаточно сложен. Однако создание бренда способствовало успешному старту и дальнейшему росту. Эффективный копирайтинг, яркий фирменный стиль, удобная процедура теста, обоснованность теста привлекло внимание целевой аудитории [8].

Можно сказать, что брендинг является одним из ключевых элементов запуска и эффективного функционирования стартапов. Бренд позволяет выделить продукт из массы конкурентов, обеспечить узнаваемость, уникальность, что впоследствии послужит фундаментом для расширения и роста бренда.

### **Список литературы**

1. Беков А. М., Кулишова А. В. Способы продвижения стартап компании в интернет среде // Экономика. Право. Инновации. — 2017. — № 1 (3). — С. 105–108.

2. Верников В. А. Бизнес-планирование стартапов в контексте привлечения венчурных инвестиций // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). — 2014. — № 4 (20). — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/biznes-planirovanie-startapov-v-kontekste-privlecheniya-venchurnyh-investitsiy> (дата обращения: 15.03.2018).
3. Галака А. К., Ростова А. С. Исследование особенностей инновационных стартап проектов. — В сборнике: Неделя науки СПбПУ. Материалы научной конференции с международным участием. 2017. — С. 17–21.
4. Зиннатуллина Г. Р. Стартап как драйвер роста российской экономики. В сборнике: Инновации и инвестиции как драйверы социального и экономического развития сборник статей Международной научно-практической конференции. — М., 2017. — С. 107–110.
5. Иншаков М. О., Орлова А. А. Инновационные стартапы в России: проблемы создания и маркетингового продвижения // Вестник ВолГУ. Серия 3: Экономика. Экология. — 2014. — № 1. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnye-startapy-v-rossii-problemy-sozdaniya-i-marketingovogo-prodvizheniya> (дата обращения: 15.03.2018).
6. Матюшкин В. С. Карта восприятия атрибутов как основа разработки коммуникационной кампании бренда // Реклама: теория и практика. — 2016. — № 1. — С. 30–36.
7. Оришев А. Б. Реклама в обществе потребления // Бизнес и дизайн ревю. — 2017. — Т. 1. — № 2 (6). — С. 6.
8. Репина. Брендинг. Упаковка стартапа: второго шанса не будет — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://re-pinabrading.ru/blog/brending-dlya-startapa-vtorogo-shansa-ne-budet> (дата обращения: 01.03.2018).
9. Талах И. О., Кривцов А. И. Краудфандинговые площадки как один из основных инструментов финансирования стартап проектов // Вестник профессионального бухгалтера. — 2015. — № 7–9 (178–180). — С. 234–237.

## References

1. Bekov A. M., Kulishova A. V. Ways to promote a startup company in the Internet environment // Economics. Right. Innovation.. — 2017. — № 1 (3). — P. 105–108.
2. Vernikov V. A. Business planning of start-ups in the context of attracting venture investments // MIR (Modernization, Innovation, Development). — 2014. — № 4 (20). — [Electronic resource]. — Access mode: <https://cyberleninka.ru/article/n/biznes-planirovanie-startapov-v-kontekste-privlecheniya-venchurnyh-investitsiy> (date of circulation: 15.03.2018).
3. Galaka A. K., Rostova A. S. Investigation of the features of innovative start-up projects. - In the collection: Week of Science of SPbPU. Materials of the scientific conference with international participation. — P. 17–21.
4. Zinnatullina G. R. Startup as a driver of the growth of the Russian economy. In the collection: Innovations and investments as drivers of social and economic development the collection of articles of the International scientific and practical conference. — 2017. — P. 107–110.
5. Inshakov M. O., Orlova A. A. Innovative start-ups in Russia: problems of creation and marketing promotion // Bulletin of VolSU. Series 3: The Economy. Ecology. — 2014. — № 1. [Electronic resource]. — Access mode: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnye-startapy-v-rossii-problemy-sozdaniya-i-marketingovogo-prodvizheniya> (date of circulation: 15.03.2018).
6. Matyushkin V. S. Map of the perception of attributes as the basis for the development of a brand communication campaign // Advertising: theory and practice. — 2016. — № 1. — P. 30–36.
7. Orishev A. B. Advertising in the consumer society // Business and design revue. — 2017. — T. 1. — № 2 (6). — P. 6.
8. Repina A.M. Branding. Packaging start-up: there will be no second chance [Electronic resource]. — Access mode: <http://repinabranding.ru/blog/brending-dlya-startapa-vtorogo-shansa-ne-budet> (date of circulation: 01.03.2018).
9. Talakh I. O., Krivtsov A. I. Crowdfunding site as one of the main tools for start-up projects financing // Herald of a professional accountant. — 2015. — № 7–9 (178–180). — P. 234–237.



## **РАЗДЕЛ 5.**

### **ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ: ПРОБЛЕМЫ ПОДГОТОВКИ И УПРАВЛЕНИЯ**

---

---

## **МЕСТО И РОЛЬ ВУЗА В РАЗВИТИИ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ РОССИИ**

**Мальцева Елена Сергеевна**

*АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна», Москва, Россия (124090, Москва, Протопоповский пер., дом 9, стр. 1.), кандидат экономических наук, доцент, зав. кафедрой менеджмента и маркетинга, Maltsevs1@mail.ru, +7(968) 451 93 14)*

**Юров Сергей Серафимович**

*АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна», Москва, Россия (124090, Москва, Протопоповский пер., дом 9, стр. 1.), кандидат технических наук, ректор, syurov@obe.ru, +7(495) 680 1769.*

**Авторами исследуется современное состояние и проблемы коммерциализации научных разработок, а также роль образовательных организаций в подготовке кадров для ведения предпринимательской деятельности. Основным результатам анализа явились выводы о необходимости обучения основам ведения бизнеса уже на первой ступени высшего образования и стимулирование предпринимательской активности обучающихся, в том числе путем создания малых инновационных предприятий на базе вузов.**

Ключевые слова: вуз, научные разработки, малые инновационные предприятия, подготовка кадров, предпринимательская активность, стартап, образовательные программы.

# PLACE AND ROLE OF THE HIGHER EDUCATION IN THE DEVELOPMENT OF INNOVATIVE ECONOMY OF RUSSIA

**Maltseva Elena Sergeevna**

*Institute of Business and Design (B&D), Moscow, Russia (129010, Moscow Protopopovskiy lane, 9), candidate of economic Sciences, associate Professor of the Department of Economics, Maltsevs1@mail.ru, (495) 684-25-26, 109.*

**Yurov Sergey Serafimovich**

*Institute of Business and Design (B&D), Moscow, Russia (Russia, 129010, Moscow Protopopovskiy lane, 9), rector, Chief Editor of the magazine «Business and design review», +7 (495) 684 2526, inobe@obe.ru.*

**The authors examine the current state and problems of commercialization of scientific developments, as well as the role of educational organizations in training personnel for doing business. The main results of the analysis were conclusions about the need to teach the basics of doing business already at the first stage of higher education and to stimulate entrepreneurial activity of students, including by creating small innovative enterprises at university bases.**

Key words: high school, scientific development, small innovative enterprises, personnel training, entrepreneurial activity, start-up, educational programs.

В последние годы проблема роста российской экономики приобрела особую актуальность, что связано не только с введенными в 2014 году санкциями со стороны США и ЕС, но и с необходимостью развития новых перспективных отраслей.

Достижение этой цели в значительной степени будет определяться конкурентоспособностью российских компаний.

По результатам исследований проведенных РБК в 2017 году в числе самых быстрорастущих компаний России предприятия розничной торговли, на втором месте — медицина и фармацевтика, на третьем — транспорт. Однако Россия имеет большой потенциал для производства и экспорта высокотехнологичной продукции, основанной на потоке инноваций, а также увеличения объема производства и расширения ассортимента товаров и услуг, ориентированного на внутреннего потребителя. Так, например предприятия, осуществляющие производство потребительских товаров, работающие в сфере высоких технологий, а также производящие упаковку не входящих в рейтинг быстрорастущих предприятий в 2015 г по результатам 2017 г. заняли в 8, 10, и 14 место соответственно [1].

Большое значение в этом процессе занимает государственная поддержка предпринимательства, федеральные и региональные программы содействия созданию малых инновационных предприятий. Однако информационная поддержка, бесплатные лекции и тренинги для предпринимателей, услуги по разработке бизнес-планов, частично финансируемые из бюджетов различных уровней, и другие меры не дают желаемого результата. Доказательством тому служит тот факт, что доля малого и среднего предпринимательства в структуре ВВП нашей страны в 2017 г. составляет менее 20%, в то время как в экономически развитых странах он достигает 50–70%.

Более половины всех занятых в малом бизнесе нашей страны, а именно 9988793 человек — это единственный работник собственного предприятия. На долю малого и среднего предпринимательства, где число рабочих мест больше, приходится менее 50%, что в абсолютной численности составляет 9049926 человек [2]. Анализ распределения предприятий по отраслям, основанный на данных Росстата, показывает, что малый и средний бизнес в большей степени оказывает посреднические услуги и не осуществляет производство товаров с высокой долей

добавленной стоимости. В этой связи в качестве основных направлений развития бизнеса компаний в секторе производства эксперты указывают: вывод на российский рынок новой продуктовой линейки (46%), строительство нового производства на территории РФ (29%).



Рисунок 1. Структура малых и средних предприятий по видам экономической деятельности в России в 2016 г., В %

Одним из ключевых факторов повышения конкурентоспособности называют качество и профессионализм персонала, взаимодействие бизнеса с учеными, обеспечение доступа к научным исследованиям [2]. На решение этой задачи направлена совместная деятельность Министерства промышленности и торговли, а также Министерства образования и науки РФ по реализации проекта, целью которого является соединение науки с образовательной сферой и бизнесом, и предполагающего процесс коммерциализации результатов НИОКР через создание и развитие малых инновационных предприятий, прежде всего, через систему грантовой поддержки.

С момента начала реализации программы по настоящее время создано более 3000 малых инновационных предприятий,

инжиниринговых центров и других организаций, направленных на коммерциализацию научных разработок, результатов интеллектуальной деятельности студентов и научных сотрудников высших учебных заведений. Несмотря на предпринимаемые меры индекс новизны, иллюстрирующий использование предпринимателями новых и новейших технологий, в России составляет 5,4%, что в 4 раза ниже, чем показатели стран БРИКС и в 7 раз ниже, чем в США [3]. По показателю «уровень предпринимательского намерения» в России в 2016 году доля людей, намеревающихся стать предпринимателями, составила 2,1% от общего населения в возрасте от 18 до 64 лет, что является наименьшим показателем по всей совокупности стран, участвовавших в проекте.

Несмотря на значительные финансовые средства, выделяемые государством на эти цели, совершенствование законодательной базы и другие формы поддержки, по данным министерства образования и науки РФ, осуществляющего учет и мониторинг малых инновационных предприятий научно-образовательной сферы наблюдается ежегодное снижение общей численности регистрируемых предприятий.

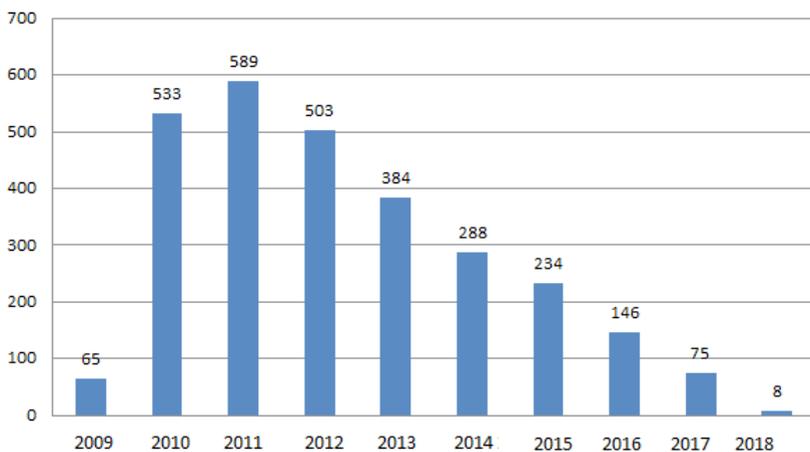


Рисунок 2. Динамика создания хозяйственных обществ (хозяйственных партнеров) — малых инновационных предприятий в 2010–2018 гг., ед. [4]

Основными проблемами, с которыми сталкиваются вузы и предприятия, созданные в процессе реализации вышеназванного проекта:

- проблемы с поиском инвестора;
- отсутствие знаний и опыта оформления прав на интеллектуальную собственность;
- отсутствие мотивации у студентов;
- недоверие потенциальных промышленных партнеров к предлагаемым разработкам;
- невысокий удельный вес в научных разработках промышленных образцов, преобладание программных продуктов, баз данных, изобретений;
- недостаток знаний в области маркетинга, проект-менеджмента, подборе и расстановке кадров;
- неспособность к дальнейшему самостоятельному развитию без субсидий со стороны государства и другие причины.

Практика показывает, что в первый год после регистрации предприятия, закрывается четвертая часть всех стартапов, во второй год — 36%, в третий — 44%, в четвертый — 50%. Таким образом, государственная поддержка в совокупности с качественной подготовкой специалистов на ранних этапах создания предприятия крайне необходима. Анализ причин невысокой доли «выживаемости» малого бизнеса обусловлен группой причин. Так, например британские аналитики из наиболее распространенных причин закрытия бизнеса на начальных этапах называют: некомпетентность предпринимателя (46% от всех случаев закрытия), выражающаяся незнания методов ценообразования, высоких издержек, проблем с налогообложением, ошибках в планировании, отсутствием знаний в сфере управления финансами, небрежностью ведения документации.

На втором месте (30%) в числе причин закрытия предприятия отмечается отсутствие опыта управления: слишком быстрые темпы расширения бизнеса, кредиторская задолженность. Ошибки в маркетинговой деятельности, отсутствие опыта организации продаж, чрезмерные затраты на рекламу, незнание

о поставщиках являются причиной закрытия 11% стартапов. По данным ВЦИОМ, полученным в результате опроса, проведенного в 140 населенных пунктах в 42 областях, краях и республиках страны, 33% респондентов отметили, что для создания бизнеса необходима «предпринимательская жилка», «опыт» (29%), «специальное образование, знания» (23%), «оригинальная бизнес-идея» (13%), «вера в успех» (12%) [5].

Опрос предпринимателей, результаты которого представлены в обобщенном виде на портале ГБУ Малый бизнес Москвы, подтверждает важность «правильного» образования. Так, например из 285 ответивших в июне-июле 2017 г. на вопрос: «Каким лидерским качеством Вам приходилось обучаться?» 40,7% указали на коммуникативные навыки, и в частности, на умение вести переговоры.

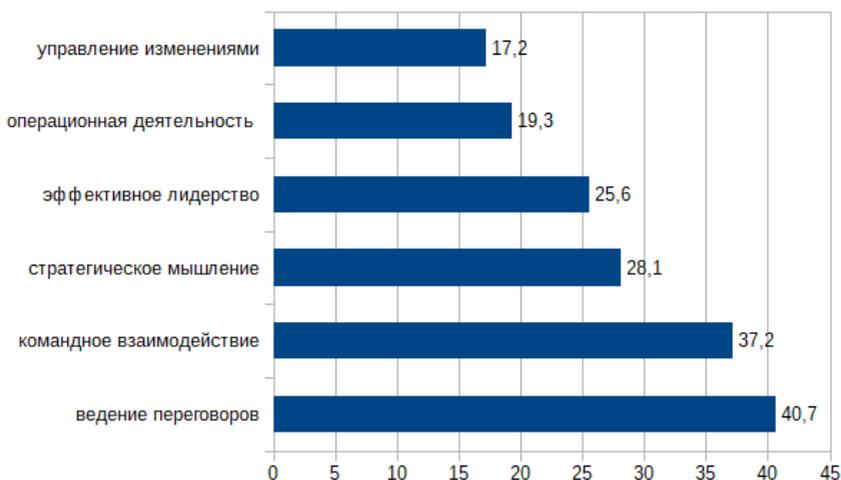


Рисунок 3. Распределение ответов представителей МСБ на вопрос об обучении лидерским качествам, В %.

Более половины респондентов (64,6%) не имеют управленческого образования, а в числе образовательных программ, по которым предприниматели хотели бы получить необходимые знания, на первом месте названо «Маркетинг и реклама» (8,6%),

на втором — «Управление предприятием, менеджмент» (6,3%), а третье место разделили между собой «Налогообложение, налоговое право» и «Финансы» (6%).

Большая часть вузов, участвующих в проекте создания малых инновационных предприятий — крупные классические университеты. Образование в таких вузах построено на серьезной академической базе и не дает базовых знаний, необходимых для успешного стартапа. Экспертные оценки предпринимателей, занявших устойчивую позицию на рынке цифровых технологий, систем безопасности и высоких технологий показал, что потребность в специалистах для их предприятий не может быть удовлетворена за счет трудоустройства выпускников большей части российских вузов.

Хорошие теоретические знания и крайне низкие профессиональные умения требуют дополнительной подготовки и обучения на рабочем, что увеличивает издержки работодателя и снижает заинтересованность в выпускниках. Недостаточный уровень подготовки менеджмента и персонала на предприятиях малого бизнеса приводит к ряду негативных последствий: увеличивается риск банкротства, стагнации, потери внешних инвестиций, а также возникает риск неиспользования инновационного потенциала предприятия.

Программы повышения квалификации дают знания применительно к конкретной области, а профессиональная переподготовка часто носит формальный характер. Получается, что основным источником реального бизнес-образования в России является жизненный опыт, а в лучшем случае программы МБА, которые ориентированы на формирование управленца, способного стратегически мыслить и решать практические задачи в любой сфере бизнеса. Но для получения такого образования у многих потенциальных предпринимателей существуют препятствия как финансового, так и социального характера.

Все это усугубляется низкой предпринимательской активностью населения в целом, большой долей ухода с рынка начинающих предпринимателей, не выдерживающих конкуренции

с зарубежными товаропроизводителями или крупными компаниями в отрасли, а также несовершенством законодательной базы. По данным проекта «Глобальный мониторинг предпринимательства» Только у 5,3% взрослого трудоспособного населения бизнес существует более 3,5 лет, а доля вынужденных предпринимателей в 2016 г составляла 30,6% [7].

Становится очевидным: формирование отношения к бизнесу, пробуждение интереса к предпринимательской деятельности, обучения ключевым навыкам организации совместной деятельности, ориентированной на достижение цели, вооружения знаниями в области менеджмента, маркетинга, финансового планирования, налогообложения, командного взаимодействия и даже генерации бизнес-идей должно начинаться задолго до окончания студентом высшего учебного заведения. Практикоориентированное обучение, предусмотренное образовательными программами, направлено преимущественно на формирование профессиональных компетенций, а не на развитие личностных качеств, предпринимательских способностей и креативного подхода к будущей деятельности.

В этой связи, очевиден вывод о том, что в России существует определенная недооценка качественной подготовки кадров для реализации успешного малого бизнеса. Это наглядно подтверждает анализ существующих направлений и специальностей основных профессиональных образовательных программ «Общероссийского классификатора специальностей по образованию» (ОКСО). Структура перечней профессий и специальностей классификатора и требования к содержанию подготовки, изложенные в государственных образовательных стандартах, не создают достаточных предпосылок для широкого развертывания профессиональной подготовки кадров для сферы малого бизнеса. Так, специальности, ориентированные на малый и средний бизнес, представлены лишь группой «Сфера обслуживания», объединяющей лишь 12 наименований специальностей, в которых нуждается малый бизнес [8].

Понимая важность подготовки кадров для создания и развития бизнеса в России, Институт бизнеса и дизайна постоянно работает над совершенствованием образовательных программ, ориентируясь мнения выпускников, развивающих свой успешный бизнес. Одним положительно зарекомендовавших себя в последние годы методов обучения является бизнес-практика, которая начинается у первокурсников уже с первого семестра.

В процессе работы как над учебными и над реальными межфакультетскими проектами обучающиеся раскрывают свои личностные качества, проявляют индивидуальные особенности, помогая преподавателю увидеть имеющейся у каждого студента потенциал и определить направления совместной работы на весь период обучения.

Обучение в институте осуществляется на основе федеральных государственных образовательных стандартов, однако каждый преподаватель ставит себе некую сверхзадачу: подготовить выпускника таким образом, чтобы к четвертому курсу он был готов запустить свой собственный стартап, удержаться в бизнесе и в дальнейшем сделать его прибыльным и стабильным.

При разработке и реализации образовательных программ высшего образования, определении методов обучения и условий формирования компетенций важно учитывать изложенные выше проблемы и потребности, связанные с созданием и развитием малого и среднего предпринимательства в России.

На начальных этапах обучения важно сформировать позитивное отношение к предпринимательской деятельности, выработать лидерские качества, создать возможность изучения основ финансового планирования, знания налогового законодательства, условий и программ государственной поддержки, объективной оценки своих предпринимательских способностей и веры в успешность начатого дела.

Безусловно, далеко не каждый человек способен и желает стать предпринимателем, однако живя в стране с рыночной экономикой, важно понимать, что у выпускника вуза есть выбор между работой по найму и созданием собственного бизнеса.

Высшее образование призвано обеспечить достаточное количество необходимых знаний и профессиональных компетенций для того, чтобы реализовать себя в выбранном направлении.

### Список литературы

1. РБК. Журнал. Рейтинг РБК: 50 самых быстрорастущих компаний России [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.rbc.ru/magazine/2017/12/> (дата обращения 01.04.2018 г.)
2. Доклад о достигнутых результатах по улучшению условий ведения предпринимательской деятельности, развитию малого и среднего бизнеса и поддержке индивидуальной предпринимательской инициативы 11 октября 2017 г. — [Электронный ресурс] Режим доступа: [http://smb.gov.ru/files/images/Doklad\\_Minekonomrazvitiya\\_za\\_2016-2017\\_gg..pdf](http://smb.gov.ru/files/images/Doklad_Minekonomrazvitiya_za_2016-2017_gg..pdf) (дата обращения 30.03.2018 г.)
3. Малое и среднее предпринимательство в России. 2017: Стат. сб. / М 19 Росстат. — М., 2017. — 78 с.
4. Учет и мониторинг малых инновационных предприятий научно-образовательной сферы. Сайт. [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://mip.extech.ru/index.php> (дата обращения 02.04.2018 г.).
5. Предпринимательская активность. Актуальные комментарии. — [Электронный ресурс] Режим доступа: [http://actual-comment.ru/predprinimatelskaya\\_aktivnost.html](http://actual-comment.ru/predprinimatelskaya_aktivnost.html) (дата обращения 01.04.2018 г.).
6. Национальный отчет «Глобальный мониторинг предпринимательства», Россия 2016/2017, Высшая школа менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета. [Электронный ресурс] Режим доступа [www.gsom.spbu.ru](http://www.gsom.spbu.ru) (дата обращения 30.03.2018 г.).
7. Общероссийский классификатор специальностей по образованию (ОК 009–2003). — [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <http://classifikators.ru/okso> (дата обращения 25.03.2018).

8. Мальцева Е. С., Плахов А. В. Актуальные проблемы налогообложения и развития малого бизнеса в России // Бизнес и дизайн ревю. — 2018. — № 1(9). — С. 3.

### References

1. RBC. Journal. RBC Rating: 50 fastest growing companies in Russia [Electronic resource] Access mode: <https://www.rbc.ru/magazine/2017/12/> (circulation date 01.04.2018).
2. Report on the results achieved to improve the conditions for doing business, develop small and medium-sized businesses and support individual entrepreneurial initiatives October 11, 2017. — [Electronic resource] Access mode: [http://smb.gov.ru/files/images/Doklad\\_Minekonomrazvitiya\\_za\\_2016-2017\\_gg.pdf](http://smb.gov.ru/files/images/Doklad_Minekonomrazvitiya_za_2016-2017_gg.pdf) (circulation date 30.03.2018).
3. Small and medium-sized business in Russia. 2017: Stat. / М 19 Rosstat. — М., 2017. — 8 p.
4. Accounting and monitoring of small innovative enterprises in the scientific and educational sphere. Site. [Electronic resource] Access mode: <https://mip.extech.ru/index.php> (circulation date 02.04.2018).
5. Entrepreneurial activity. Actual comments. [Electronic resource] Access mode: [http://actualcomment.ru/predprinimatelskaya\\_aktivnost.html](http://actualcomment.ru/predprinimatelskaya_aktivnost.html) (circulation date 01.04.2018).
6. National report «Global Entrepreneurship Monitoring», Russia 2016/2017, Graduate School of Management, St. Petersburg State University. — [Electronic resource] Access mode [www.gsom.spbu.ru](http://www.gsom.spbu.ru) (circulation date 30.03.2018).
7. All-Russian classifier of specialties in education (OK 009–2003). — [Электронный ресурс] Access mode: URL: <http://classifikators.ru/okso> (reference date on March 25, 2013).
8. Maltseva E. S., Plakhov A. V. Actual problems of taxation and the development of small business in Russia // Business and design revue Business and design revue. — 2018. — № 1 (9). — P. 3.

**МАЛОЕ И СРЕДНЕЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО  
КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ СПОСОБ РЕШЕНИЯ  
ПРОБЛЕМЫ ЗАНЯТОСТИ И БЕЗРАБОТИЦЫ  
В ОРЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ**

**Анохин Алексей Алексеевич**

*КУ ОО «Центр занятости населения Орловского района», Орловская область, Россия (г. Орел, ул. Мопра, 28), кандидат экономических наук, директор, alex7051971@mail.ru, 8-953-811-75-66.*

**Автор рассматривает развитие малого и среднего предпринимательства в Орловской области как эффективный способ решения проблемы занятости и безработицы. Анализируется уровень поддержки предпринимательства в регионе, созданные структуры, призванные обеспечить развитие малых предприятий области. Дается анализ сложившейся ситуации на рынке труда Орловской области.**

**Ключевые слова:** малое и среднее предпринимательство; занятость; безработица.

# SMALL AND MEDIUM ENTREPRENEURSHIP AS AN EFFECTIVE METHOD OF SOLVING THE PROBLEM OF EMPLOYMENT AND UNEMPLOYMENT IN ORLOVSK REGION

**Anokhin Alexey Alekseevich**

*KU OO «Employment Center of the Population of the Oryol District», Orel Region, Russia (Orel, Mopra Str., 28), Candidate of Economic Sciences, Director, alex7051971@mail.ru, 8-953-811-75-66.*

**The author considers the development of small and medium-sized businesses in the Orel region as an effective way to solve the problem of employment and unemployment. The level of support for entrepreneurship in the region, the structures created to ensure the development of small businesses in the region are analyzed. The analysis of the current situation in the labor market of the Orel region is given.**

Key words: small and medium business; employment; unemployment.

Проблема занятости и безработицы населения является одной из наиболее актуальных в условиях рыночной экономики. Важнейшую роль в снижении уровня безработицы и создании эффективной конкурентоспособной экономики играет развитие малого и среднего предпринимательства как неотъемлемого элемента рыночной системы.

В России малые предприятия представляют собой мобильные образования на основе соединения интеллектуальной и финансовой собственности [1]. Малое предпринимательство является сектором экономики, который наиболее быстро и оперативно реагирует на все изменения на рынке: изменение спроса, конкуренции, налоговой системы и т. д. Уровень развития малого

и среднего предпринимательства в регионе является индикатором благоприятного климата для развития бизнеса, привлечения инвестиций, расширения сфер деятельности. Ценность малого предпринимательства состоит в создании новых рабочих мест, тем самым снимая остроту безработицы [3].

Развитию малого и среднего предпринимательства в Орловской области отводится важная роль, так как малые и средние предприятия позволяют расширить сферу предложения труда, создавать возможности для реализации предпринимательской деятельности населения, приложения творческих сил, стимулировать развитие семейного бизнеса, снизить социальную напряженность и обеспечить ресурсосберегающий экономический рост [2].

По данным Федеральной налоговой службы России количество субъектов малого и среднего предпринимательства, внесенных в единый реестр, по состоянию на 10 августа 2017 года составило 8 929 единиц, из них: 976 — малых предприятий, 74 — средних предприятий, 7 883 — микропредприятий.

За восемь месяцев 2017 года количество вновь зарегистрированных субъектов малого и среднего предпринимательства (юридических лиц) составило 549 единиц, а число вновь зарегистрированных индивидуальных предпринимателей составило 1 460 единиц. При этом общее количество индивидуальных предпринимателей, сведения о которых содержатся в Едином государственном реестре индивидуальных предпринимателей по состоянию на 1 августа 2017 года, составило 19 365 единиц, что на 175 единиц больше показателя на начало года.

Доля предприятий малого и среднего бизнеса по состоянию на 1 июля 2017 года составила 61,9% (54,9% на начало 2017 года). Сумма среднесписочной численности работников у субъектов малого и среднего предпринимательства по данным ФНС на 10 августа 2017 года составила 61,2 тыс. человек (61 тыс. человек на начало 2017 года).

Оборот субъектов малого предпринимательства в первом квартале составил 15 762,9 млн рублей, что на 32,5% выше

показателя за аналогичный период 2016 года. Объем налоговых поступлений от субъектов малого и среднего бизнеса, уплачиваемых по специальным режимам налогообложения по состоянию на 1 августа 2017 года превысил 1 млрд рублей (100,2% к уровню аналогичного периода 2016 года).

Правительство Орловской области уделяет приоритетное внимание всесторонней поддержке предпринимательства. Основной акцент делается на развитие инфраструктуры поддержки малого и среднего бизнеса, а также на предоставление прямых субсидий субъектам МСП на создание и развитие собственного бизнеса.

В Орловской области государственная поддержка субъектов малого и среднего предпринимательства реализуется в рамках подпрограммы «Развитие и поддержка малого и среднего предпринимательства в Орловской области» государственной программы Орловской области «Развитие предпринимательства и деловой активности», утвержденной постановлением Правительства Орловской области от 8 октября 2012 года № 353 (далее — подпрограмма).

Так, в рамках подпрограммных мероприятий в 2009 году созданы и успешно развиваются фонд микрофинансирования и гарантийный фонд.

Деятельность Гарантийного фонда направлена на предоставление гарантий и поручительств субъектам МСП по банковским кредитам и договорам лизинга. Поручительство предоставляется по договорам, заключенным на срок не менее одного года в сумме более 1 млн рублей.

На сегодняшний день фонд сотрудничает с девятью банками. С начала своей деятельности Гарантийным фондом предоставлено более 400 поручительств по банковским кредитам на общую сумму более 1 млрд рублей, что позволило прогарантировать кредиты в размере более 2,7 млрд рублей.

Основные цели Гарантийного фонда по предоставлению поручительств: развитие в Орловской области системы кредитования субъектов малого и среднего предпринимательства, системы

поручительств по обязательствам субъектов малого и среднего предпринимательства, основанных на кредитных договорах, договорах банковских гарантий; обеспечение равного доступа субъектов малого и среднего предпринимательства Орловской области к кредитным и иным финансовым ресурсам; развитие инфраструктуры финансирования субъектов малого и среднего предпринимательства на возвратной основе в форме кредитов.

В 2015 году на базе НО «Фонд поддержки предпринимательства» созданы Центр поддержки предпринимательства и Центр кластерного развития. Центр поддержки предпринимательства оказывает широкий спектр услуг для малого бизнеса региона: проведение различных обучающих мероприятий совместно с ВУЗами, консультирование по налоговому законодательству, предоставление услуг по регистрации бизнеса, услуги удаленной бухгалтерии, юридическое сопровождение, ведение трех интернет-порталов для бизнеса.

Центр кластерного развития — на текущий момент в Орловской области созданы четыре кластера: навигационно-телематический кластер ГЛЮНАСС, кластер приборостроения и электроники, туристский кластер, кластер информационных технологий.

Центр поддержки предпринимательства — точка входа для начинающих и действующих предпринимателей, желающих воспользоваться мерами господдержки бизнеса в Орловской области. ЦПП — это навигатор по мерам господдержки и ваш ориентир в многообразии мероприятий для бизнеса в регионе. ЦПП предлагает поддержку малого бизнеса в орловской области, бесплатное бизнес-обучение, экспертный консалтинг для предпринимателей, базовые бухгалтерские и юридические услуги, в том числе открытие и ликвидация ИП и ООО на льготных условиях, софинансирование расходов бизнеса, организацию межрегиональных бизнес-миссий по территории России. За 7 лет работы центром проведено 96 тренингов, прошли обучение 2274 участника.

Центр кластерного развития Орловской области способствует созданию условий для эффективного взаимодействия

предприятий малого и среднего предпринимательства (МСП), учреждений образования и науки, некоммерческих и общественных организаций, органов государственной власти и местного самоуправления, инвесторов для реализации совместных кластерных проектов в Орловской области.

Услуги центра кластерного развития: консультационные услуги в области кластерной среды, проведение вебинаров, круглых столов в интересах резидентов кластеров Оказание маркетинговых услуг, организация и проведение обучающих тренингов, семинаров, проведение информационных кампаний в СМИ, подготовка бизнес-планов, ТЭО совместных кластерных проектов, организация участия на отраслевых российских и зарубежных выставочных площадках, организация работ по обеспечению соответствия продукции требованиям потребителей в целях выхода на новые рынки сбыта, консультационные услуги по вопросам правового обеспечения деятельности.

В 2016 году на базе НО МКК «Фонд микрофинансирования Орловской области» создан Орловский региональный Центр поддержки экспорта, деятельность которого направлена на оказание консультационной и финансовой поддержки внешнеэкономической деятельности, а также содействие выходу экспортно ориентированных организаций на международные рынки.

Орловский региональный Центр поддержки экспорта создан по Министерству экономического развития Российской Федерации при поддержке и непосредственном Департамента экономического развития и инвестиционной деятельности Орловской области. Являясь структурным подразделением НО МКК «Фонд микрофинансирования Орловской области», организационные, планово-финансовые, бухгалтерские, юридические аспекты деятельности Центра осуществляет головная структура.

Центр функционирует с целью стимулирования и вовлечения малых и средних предприятий Орловской области во внешнеэкономическую деятельность, оказания информационно-аналитической, консультационной и организационной поддержки

внешнеэкономической деятельности субъектов малого и среднего предпринимательства региона, а также содействия их выходу на международные рынки товаров, услуг и технологий, повышению конкурентоспособности и эффективности деятельности.

Основной целью Центра является реализация экономического потенциала Орловской области путем осуществления поддержки экспорта и продвижения инвестиционных проектов субъектов малого и среднего бизнеса региона на зарубежных рынках.

На предоставление прямых субсидий субъектам МСП с 2009 по 2016 год было направлено более 240 млн рублей, что позволило оказать поддержку более 320 субъектам малого и среднего предпринимательства. Были реализованы такие мероприятия как субсидирование начинающих предпринимателей, субсидирование части затрат, связанные с приобретением нового оборудования, субсидирование малых инновационных компаний, субсидирование части затрат по договорам лизинга оборудования и другие.

В 2017 году в рамках подпрограммы реализуется новое мероприятие по субсидированию субъектов МСП в рамках реализации программ (подпрограмм) развития МСП монопрофильных муниципальных образований. В соответствии с указанным мероприятием монопрофильным образованием город Мценск в рамках муниципальной программы поддержки малого и среднего предпринимательства проводится конкурсный отбор по субсидированию части затрат, связанных с уплатой первого взноса (аванса) по договорам лизинга оборудования.

Фонд микрофинансирования Орловской области предоставляет микрозаймы субъектам малого и среднего предпринимательства суммой до 3,0 млн рублей на срок до 3-х лет на развитие бизнеса, в том числе на пополнение оборотных средств, капитальные вложения и приобретение основных средств, погашение кредитов в коммерческих (микрофинансовых) организациях.

На 01.01.2018 года по программе микрофинансирования субъектам малого и среднего предпринимательства — юридическим лицам и индивидуальным предпринимателям предоставлено 3386 микрозаймов на сумму 2271,5 млн рублей.

Микрофинансирование субъектов малого и среднего предпринимательства в Орловской области осуществляет некоммерческая организация микрокредитная компания «Фонд микрофинансирования Орловской области», которая предоставляет микрозаймы субъектам малого и среднего предпринимательства суммой до 3,0 млн рублей на срок до 3-х лет на развитие бизнеса, в том числе на пополнение оборотных средств, капитальные вложения и приобретение основных средств, погашение кредитов в коммерческих кредитных (микрофинансовых) организациях.

На реализацию программы микрофинансирования в 2009–2017 годах были выделены средства субсидии из регионального и федерального бюджетов в размере 354,2 млн рублей. Капитализация фонда сегодня составляет 380,0 млн рублей. Микрофинансирование осуществляется в соответствии с Правилами и Порядками предоставления микрозаймов субъектам малого и среднего предпринимательства.

Ежегодно в Орловской области проводятся мероприятия, направленные на снижение налогового бремени для субъектов малого и среднего бизнеса. Действуют региональный закон о применении пониженной ставки налогообложения для налогоплательщиков, применяющих упрощенную систему налогообложения в производственной, социальной и научной сферах в размере 5% и региональный закон о «налоговых каникулах» для вновь зарегистрированных индивидуальных предпринимателей, применяющих упрощенную и патентную системы налогообложения.

В текущем году действующий Закон Орловской области «О патентной системе налогообложения» был существенно усовершенствован и расширен девятью видами деятельности, в отношении которых может применяться патентная система налогообложения.

За годы реализации программных мероприятий государственная поддержка (с учетом проведенных консультаций) оказана более чем 8 тысячам субъектов малого и среднего предпринимательства.

Для успешного решения задачи по повышению эффективности информационного обеспечения субъектов малого и среднего предпринимательства по вопросам ведения бизнеса, мер государственной поддержки функционируют Портал малого и среднего предпринимательства Орловской области (<http://www.msb57.ru/>), портал инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства (<http://www.msb-orel.ru/>).

Господдержка малого и среднего бизнеса представлена в Орловской области пятью специализированными подразделениями, Корпорацией развития и общественными организациями, взаимодействие которых позволяет реализовать комплексный подход к стимулированию предпринимательской активности в Орловской области.

Содействие созданию и развитию субъектов малого и среднего бизнеса является одним из основных элементов экономической политики региона и государства в целом, что способствует формированию здоровой конкуренции и даёт гражданам возможность улучшить свое материальное положение и реализовать идеи в бизнес.

Все формы господдержки малого и среднего предпринимательства в регионе представляют собой государственную помощь, которая может быть использована на реализацию конкретных задач в рамках деятельности предприятия.

Консалтинговые услуги, бесплатное бизнес-обучение, льготные займы и поручительства по кредитам, помощь экспортерам продукции, содействие в развитии совместных проектов — действующие меры господдержки бизнеса на территории Орловской области.

АО «Корпорация развития Орловской области», ранее ОАО «Дирекция индустриальных парков Орловской области», осуществляет деятельность по созданию и развитию индустриальных парков, технопарков, промышленных зон на территории Орловской области, реализует комплекс мер по привлечению инвестиций, взаимодействию с инвесторами и формированию инвестиционного потенциала Орловского региона. В функционал АО «Корпорация развития Орловской области» входит представительская, маркетинговая и консалтинговая деятельность.

АО «Корпорация развития Орловской области» предлагает для бизнес-сообществ: консультационная и организационная помощь инвесторам; пилотирование инвестиционных бизнес-проектов; содействие во взаимодействии инвесторов с органами государственной власти и коммерческими структурами для решения задач продвижения инвестиционных проектов; возможность использования механизмов государственно-частного партнерства; система взаимодействия в режиме «одного окна»; создание региональной информационно-коммуникационной сети поддержки и продвижения инвестиционных проектов, продукции и услуг товаропроизводителей Орловской области; содействие формированию и реализации стартап проектов; организация рекламно-информационной деятельности.

Все эти меры безусловно благоприятно сказываются на ситуацию на рынке труда Орловской области. В результате принимаемых мер по снижению напряженности на рынке труда, численность безработного населения в области продолжает снижаться. Так, по данным, предоставленным Управлением труда и занятости Орловской области [5], на 1 января 2018 года численность официально зарегистрированных безработных составила 3,6 тыс. чел., уровень регистрируемой безработицы на рынке труда области составил на 1 января 2018 г. 0,9% (1,2% на 1 января 2017 года). Средняя продолжительность безработицы составляет около 4 месяцев. За 2017 год в области введено 1,7 тыс. новых рабочих мест.

Таким образом, развитие малого и среднего предпринимательства является одним из решений проблемы безработицы, направленных на формирование оптимального отношения спроса и предложений рабочей силы, обеспечения, в конечном счете, эффективной занятости населения.

Предпринимательство является одним из наиболее перспективных методов в решении проблемы безработицы в рыночной экономике, социальной функцией которой является способность в больших масштабах поглощать рабочую силу, снижать социальную напряженность, безработицу [4]. Возможность

дополнительного стимулирования и регулирования занятости посредством создания социально-экономического механизма в секторе развития малого предпринимательства должна способствовать расширению занятости в регионе.

Таким образом, предпринимательство, в том числе малое и среднее, играет существенную роль в развитии рыночных отношений в регионе. Переход к рыночным условиям хозяйствования предполагает развитие в сфере занятости, ее стимулирование на основе имеющегося опыта и возможности адаптации в современных условиях как в России в целом, так и в ее регионах в частности.

### **Список литературы**

1. Егорова Н. Е. Майн Е. Р. Малый бизнес в России: экономический анализ и моделирование. — М. 1997. — С. 12–13.
2. Инвестиционный портал Орловской области. — (<http://invest-orel.ru/articles/predprinimatelstvo>).
3. Бреев Б. Д. Безработица в современной России. — М.: Наука, 2005. — С. 154.
4. Кузьмин Н. А. Занятость: Стратегии России. — М.: Эдиториал УРСС, 2015. — 304 с.
5. Интерактивный портал Управления труда и занятости Орловской области. — (<http://job.orel.ru>).

### **References**

1. Egorova N. E. Mine E. R. Small business in Russia: economic analysis and modeling. — M. 1997. — P. 12–13.
2. Investment portal Orel. (<http://invest-orel.ru/articles/predprinimatelstvo>).
3. Breev B. D. Unemployment in modern Russia. — M.: Science, 2005. — P. 154.
4. Kuzmin N. A. Employment: Strategies of Russia. — M. Editorial URSS, 2015. — 304 s.
5. Interactive portal of the Office of Labor and Employment Orel. — (<http://job.orel.ru>).

## **ПРОФИЛАКТИКА СИНДРОМА ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВЫГОРАНИЯ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СПЕЦИАЛИСТА ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ**

**Ильченко Светлана Владимировна**

*НОЧУ ВО «Московский экономический институт», Москва, Россия (109390, г. Москва, ул. Артюхиной, 6, корп. 1), кандидат педагогических наук, доцент кафедры «Менеджмент», [strelec200763@mail.ru](mailto:strelec200763@mail.ru), 8-915-011-95-54.*

**Статья посвящена роли профилактики синдрома эмоционального выгорания в деятельности специалиста по управлению персоналом. Описывается роль эмоциональной саморегуляции в профилактике синдрома эмоционального выгорания. Рассматриваются технологии профилактики и преодоления синдрома профессионального эмоционального выгорания специалиста по управлению персоналом.**

**Ключевые слова:** профессиональное выгорание, профессиональный стресс, синдром выгорания, специалист по управлению персоналом, эмоциональное выгорание, эмоциональная компетентность, эмоциональная саморегуляция.

# PREVENTION OF THE EMOTIONAL COMBUSTION SYNDROME IN THE ACTIVITIES OF THE SPECIALIST ON PERSONNEL MANAGEMENT

**Ilchenko Svetlana Vladimirovna**

*NOCU «Moscow Institute of Economics», Moscow, Russia (109390, Moscow, Artyukhina str., 6, building 1), candidate of pedagogical sciences, associate professor of the department «Management», strelec200763@mail.ru, 8-915-011-95-54.*

**The article is devoted to the role of prevention of the syndrome of emotional burnout in the activity of a specialist in personnel management. The role of emotional self-regulation in the prevention of emotional burnout syndrome is described. Technologies of prevention and overcoming the syndrome of professional emotional burnout of a specialist in personnel management.**

Keywords: professional burnout, professional stress, burnout syndrome, specialist in personnel management, emotional burnout, emotional competence, emotional self-regulation.

Синдром профессионального выгорания в деятельности специалиста по управлению персоналом — это неблагоприятная реакция на рабочие стрессы, включающая в себя психологические, психофизиологические и поведенческие компоненты. По мере того как усугубляются последствия рабочих стрессов, моральные и физические силы человека истощаются, он становится менее энергичным, здоровье его ухудшается [6].

В последнее время все больший интерес исследователей привлекает проблема профессионального стресса и механизмов формирования стрессоустойчивости человека и адаптации его в различных областях деятельности. Эмоциональное выгорание — это выработанный личностью механизм психологической защиты в форме полного или частичного исключения эмоций

(понижения их энергетики) в ответ на избирательные психотравмирующие воздействия.

Синдром выгорания в деятельности специалиста по управлению персоналом представляет собой трёхмерный конструкт, включающий эмоциональное истощение; деперсонализацию; редуцирование личных достижений и проявляется либо в тенденции к негативному оцениванию себя в профессиональном плане, либо в редуцировании собственного достоинства, ограничении своих возможностей, обязанностей по отношению к другим, снятие с себя ответственности и перекладывание её на других.

Эмоциональное истощение в деятельности специалиста по управлению персоналом проявляется в ощущениях эмоционального перенапряжения и в чувстве опустошенности, истощенности собственных эмоциональных ресурсов [5, с. 6].

Выделяют 3 группы синдрома профессионального выгорания: психофизические, социально — психологические и поведенческие.

К симптомам выгорания в деятельности специалиста по управлению персоналом относятся: снижение мотивации к работе, резко возрастающая неудовлетворенность от работы, конфликты на рабочем месте, хроническая усталость, скука, истощение, раздражительность, нервозность, беспокойство, дистанцирование от клиентов и коллег, опоздания и др.

Синдром выгорания включает ряд симптомов, однако все они ни у кого не проявляются одновременно, существуют индивидуальные вариации, потому что выгорание — это реакция индивидуальная.

Эмоциональное выгорание в деятельности специалиста по управлению персоналом — это динамический процесс и возникает поэтапно, в полном соответствии с механизмом развития стресса, когда налицо все три фазы стресса: нервное напряжение, резистенция (сопротивление) и истощение.

В современных условиях деятельность специалиста по управлению персоналом буквально насыщена факторами, вызывающими профессиональное выгорание: большое количество социальных контактов за рабочий день, предельно высокая

ответственность, недооценка среди руководства и коллег профессиональной значимости, необходимость быть все время в «форме» [1, с. 50–56]. Выделим внешние и внутренние предпосылки развития эмоционального выгорания.

Внешние предпосылки:

1. Хронически напряжённая психоэмоциональная деятельность (интенсивное общение, целенаправленное восприятие партнёров, подкрепление общения эмоциями).
2. Дестабилизирующая организация деятельности: нечёткая организация и планирование труда, плохо структурированная и расплывчатая информация. Всё это отрицательно сказывается на взаимодействии субъектов общения.
3. Повышенная нравственная или юридическая ответственность за выполняемую работу.
4. Неблагоприятная психологическая сфера профессиональной деятельности: конфликтность по вертикали (с руководством), с партнёрами [4].
5. Психологически трудный контингент. У специалистов по управлению персоналом это подчинённые с акцентуированными чертами характера.

Таким образом, причинами возникновения состояний эмоционального выгорания в управленческой деятельности являются:

1. Высокая эмоциональная включенность в работу.
2. Временные рамки деятельности.
3. Ответственность перед руководством, обществом в целом за результат своего труда.
4. Организационные моменты профессиональной деятельности: нагрузка, моральное и материальное стимулирование.
5. Неумение регулировать собственные эмоциональные состояния.
6. Отсутствие навыков коммуникации и умения выходить из трудных ситуаций общения с партнерами по профессиональной деятельности.

Специалисты выделяют четыре уровня профилактики и устранения синдрома эмоционального сгорания:

1. Органический (телесный). Снятие физического напряжения, усталости, головной боли, бессонницы, ослабления иммунитета.
2. Эмоциональный. Снятие эмоционального напряжения, беспокойства, взволнованности, чувства тревоги, подавленного и апатичного состояний.
3. Рациональный (смысловой). Приобретение смысла своей профессиональной деятельности, снятие негативного отношения работника к собственным возможностям, формирование/реконструкция позитивного отношения к себе как к специалисту, повышение самопринятия.
4. Поведенческий. Устранение стереотипов профессиональных действий, налаживание трудовой дисциплины.

Рассмотрим роль эмоциональной саморегуляции специалиста по управлению персоналом в профилактике синдрома эмоционального выгорания.

В современной практике жизни адаптационный потенциал у большей части персонала значительно ослаблен, ибо опыт осознания эмоций в регуляции своей активности у каждого индивида чрезвычайно ограничен, а определение целесообразности своей деятельности субъект осуществляет только при условии, что ее достижение не будет противоречить другим, более значимым для него потребностям.

Базовым психологическим фактором формирования индивидуальной «зоны риска» является чувство незащищенности, которое испытывает сегодня большая часть индивидов. Не преобразовав это чувство в позитивное, не преодолев все более распространяющуюся эмоциональную холодность и ригидность со стороны ближних и лично значимых людей, человек совсем не сможет или сможет лишь дискретно, циклично, бессистемно удовлетворять свои познавательные потребности.

«Психологический барьер» как состояние, препятствующее достижению взаимопонимания, вслед за этим — и познания, оказывается причиной неадекватного представления о себе, порождая внутренний конфликт как несоответствие между высокой

самооценкой и притязаниями индивида, с одной стороны, и низкой оценкой окружающих и неадекватными условиями среды для удовлетворения потребностей индивида — с другой [8].

В итоге траектория развития индивида деформируется: либо принимает навязанные извне, но ущербные для личностного развития (то есть неактуальные, личностно незначимые) способы жизнедеятельности, либо настойчиво и упорно добивается реализации своих индивидуальных потребностей, но в ущерб окружающим, действуя, по сути, асоциально.

Внутренняя работа сводится к сохранению состояния уравновешенности нервных процессов возбуждения и торможения как условия нормального функционирования всех психических процессов (восприятия, внимания, памяти, воображения и мышления) при выполнении той или иной деятельности.

Главными особенностями эмоциональной устойчивости принято считать степень произвольного контроля эмоций за распределением энергии в своей реактивности, то есть степени интенсивности функционирования психических процессов.

Таким образом, достаточный индивидуальный опыт эмоциональной устойчивости позволяет проявить эмоциональную саморегуляцию как такое целесообразное распределение своей энергии, которое позволяет не только сохранять, но и быстро восстанавливать растрченную энергию в экстремальных, то есть неблагоприятных для индивида ситуациях в целях обеспечения собственной работоспособности и активного самоуправления деятельностью.

Эмоциональная отзывчивость является внутренней силой порождения адекватной траектории индивидуального развития при условии врожденного или приобретенного в ситуациях реального общения и специального воспитания чуткого восприятия и синергетического ощущения, эмоционального проживания каждого элемента, нюанса, варианта информационных потоков существующего пространства.

Эмоциональную отзывчивость не следует путать с эмоциональным откликом. Эмоциональный отклик возникает на основе

эмоциональной синергии — прямого, непосредственного заражения аналогичной эмоцией, транслируемой другим субъектом и выражаемой как импульсивное, неосознаваемое переживание и, как следствие, импульсивное поведение. Такой эмоционально-информационный поток вызывает аналогичную реактивность у эмоционально лабильных окружающих индивидов, вызывая у них соответствующие реакции невербального характера (мимические и интонационные произвольные выражения).

Эмоциональный отклик характеризуется лишь адекватной импульсивной эмоциональной реакцией, не обязательно осознанной и поэтому неуправляемой самим субъектом, но допускающей возможность манипулирования эмоциональными состояниями с позиций внешних воздействующих факторов.

Эмоциональный отклик характеризует состояние зависимой реактивности индивида вне учета собственных потребностей и интересов, но в угоду навязываемой извне мотивации и перспективных планов воздействующего. Такое воздействие носит скрытый характер манипуляцией человеком, оказывая незаметное влияние и вызывая бессознательно безвольное подчинение [7, с. 5].

Развитая система эмоциональной саморегуляции включает гармоничное соотношение двух интегративно-эмоциональных свойств личности: эмоциональной отзывчивости и инициативной активности, что позволяет человеку накопить достаточный опыт эмоциональной децентрации и действовать в направлении духовно-интеллектуального, созидательного саморазвития [2, с. 98–105, 7].

С целью профилактики и преодоления синдрома профессионального эмоционального выгорания в деятельности специалиста по управлению персоналом необходимо особое внимание обратить на применение эффективных психофизиологических, психологических [3, с. 64–76] и педагогических технологий, направленных на сохранение здоровья персонала, снижение риска появления кризиса профессии в целом.

Организацию психологической профилактики синдрома профессионального выгорания необходимо проводить комплексно, включая такие виды деятельности:

– диагностико-коррекционная работа, которая направлена на обеспечение информацией об особенностях индивида в определенных условиях.

– консультирование, которое направлено на прояснение возможных причин нежелательного поведения, личных трудностей индивида с целью своевременного предупреждения возникновения каких-либо трудностей.

– просвещение, которое направляется на своевременное и адресное распространение информации, позволяющей предупредить появление типичных трудностей в развитии, в осуществлении своей профессиональной деятельности, в общении и т. п.

Таким образом, выявление условий формирования эмоционального выгорания, механизмов развития позволит разработать систему профилактики данного синдрома на различных этапах профессионального становления специалиста по управлению персоналом.

### **Список литературы**

1. Борщева А. В. Консалтинг: управленческий аспект, менеджмент. — В сборнике: Наука и практика: интеграция знаний. Материалы Международной научно-практической конференции. НОУ ВО «Московский экономический институт», 2015. — С. 50–56.
2. Гонина О. О. Проявление синдрома эмоционального выгорания у педагогов с разным социометрическим статусом в коллективе // Детский сад: теория и практика. — 2014. — № 11 (47). — С. 98–105.
3. Гонина О. О. Тренинг эмоциональной устойчивости педагогов дошкольных образовательных учреждений: теоретические и методологические основы // Детский сад: теория и практика. — 2014 — № 2. — С. 64–76.
4. Ильченко С. В. Конфликтология. Этнополитические конфликты. — М., 2007.

5. Ильченко С. В. Мотивационный подход в обеспечении эффективной работы персонала организации // Бизнес и дизайн ревю. — 2016. — Т. 1. — № 3 (3). — С. 6.
6. Ильченко С. В. Организационное поведение: монография. — М.: Московский экономический институт, 2017.
7. Оришев А. Б. Социологические теории управления: ретроспективный анализ // Бизнес и дизайн ревю. — 2016. — Т. 1. — № 2(2). — С. 5.
8. Чуганская А. А. Общая психология. Сборник научно-популярных статей. — М., 2017. — 42 с.

### References

1. Borshcheva A. V. Consulting: management aspect, management. In the collection: Science and practice: the integration of knowledge materials of the international scientific and practical conference. — Moscow Institute of Economics, 2015. — P. 50–56.
2. Gonina O. O. The manifestation of the syndrome of emotional burnout in teachers with different sociometric status in the team // Kindergarten: theory and practice. — 2014. — № 11 (47). — С. 98–105.
3. Gonina O. O. Training of emotional stability of teachers of pre-school educational institutions: theoretical and methodological bases // Kindergarten: theory and practice. — 2014. — № 2. — P. 64–76.
4. Ilchenko S. V. Conflictology. Ethnopolitical conflicts. — Moscow, 2007.
5. Ilchenko S. V. Motivational approach in ensuring the effective work of the organization's staff // Business and design revue. — 2016. — Vol. 1. — № 3 (3). — С. 6.
6. Ilchenko S. V. Organizational behavior: monograph. — Moscow: Moscow Institute of Economics, 2017.
7. Orishev A. B. Sociological management theories: a retrospective analysis // Business and design revue. — 2016. — Т. 1. — № 2 (2). — С. 5.
8. Chuganskaya A. A. General psychology. Collection of popular science articles. — М., 2017. — 42 p.

## К ВОПРОСУ ОБ ОПЛАТЕ ТРУДА ПЕРСОНАЛА

**Соклакова Ирина Владимировна**

*НОЧУ ВО «Московский экономический институт», Москва, Россия (109390, Москва, ул. Артюхиной, д. 6, корп. 1) кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента, irinasok2011@yandex.ru, 8-916-628-5669.*

**Автор рассматривает основные задачи системы оплаты труда в организации, анализирует современные подходы к мотивации, определяет формы совершенствования оплаты труда персонала, приводит критерии оценки эффективности труда руководителей, специалистов и рабочих, предлагает критерии депремирования работников для совершенствования системы материального и нематериального стимулирования работников.**

Ключевые слова: система оплаты труда персонала организации, критерии премирования и депремирования, материальное и нематериальное стимулирование.

## TO THE QUESTION OF THE SALARIES OF THE STAFF

**Soklakova Irina Vladimirovna**

*«Moscow economic Institute», Moscow, Russia (109390, Moscow, artyukhinoy str., 6, korp. 1) candidate of economic Sciences, docent., head of the Department of management, irinasok2011@yandex.ru, 8-916-628-5669.*

**The author examines the main objectives of the remuneration system in the organization, analyzes modern approaches to motivation, determines the forms of improvement of remuneration of staff, leads the criteria for assessing the effectiveness of managers, specialists and workers, offers criteria deprimirotee workers to improve the system of material and non-material stimulation of employees.**

Key words: the system of remuneration of the staff of the organization, the criteria for awarding and depremirovaniya, material and non-material incentives.

Оплата труда в современных организациях является существенным фактором системы управления персоналом. Сегодня можно сказать, что оплата труда является фактором привлечения персонала. В дальнейшем персонал ценит не размер заработной платы, а ее способность к росту. Поэтому рассматривать, как мотиватор следует не оплату труда как таковую, а сформированную систему оплаты труда.

Основными задачами системы оплаты труда в организации являются следующие [3]:

- равная оплата за труд равной ценности;
- расширение полномочий руководителей учреждений и обеспечение единства отраслевых рынков труда;
- установление базовых уровней оплаты труда в зависимости от уровня профессиональных квалификационных требований к работнику;
- установление размера оклада работника с учетом индивидуальных, определенных в его трудовом договоре, должностных обязанностей;
- повышенная оплата труда в условиях труда, отличающихся от нормальных;
- повышение прозрачности системы оплаты труда (система должна быть удобной для работников и работодателей);
- повышение мотивации специалистов к качественному результату труда (стимулирование работы на результат);

- возможность распространения системы оплаты труда на региональном и муниципальном уровнях.

Поэтому формирование системы оплаты труда решается путем построения многофакторной системы оценки компетенций должности, личностных компетенций и результатов деятельности конкретного сотрудника.

Система оценки результатов деятельности сотрудников организации не может являться самостоятельной деятельностью, оторванной от комплекса интегрированных процессов управления человеческими ресурсами, таких как:

- создание должностей;
- оценка кандидатов при подборе персонала;
- оценка знаний и навыков сотрудников;
- оценка результативности сотрудников;
- планирование горизонтальной и вертикальной карьеры;
- формирование кадрового резерва;
- планирование обучения;
- тарификация и материальное стимулирование;
- нематериальное стимулирование.

Анализ современных подходов к мотивации персонала различных организаций показал, что в исследование следует включить анализ экономической и маркетинговой составляющих системы мотивации. Анализ маркетинговой составляющей предполагает сравнение заработной платы в компании с тем, что предлагается на рынке. При анализе заработной платы нужно обращать внимание на функциональные обязанности сотрудника, отрасль и форму бизнеса [5].

Возможны три основные формы совершенствования оплаты труда персонала:

- в части оклада;
- в части премий и других видов надбавок к окладу;
- в части самого механизма формирования и распределения фонда оплаты труда по различным подразделениям.

Во многих организациях сегодня премии перестали выполнять необходимые функции, возложенные на них первоначально [6].

Данные обстоятельства связаны с тем, что отсутствуют конкретные критерии и их количественная оценка, которые позволили бы работнику понять сущность премий. То есть работники не способны соотнести фактическую эффективность своего труда с требуемой для получения доплаты, так как нет ясных критериев оценки. Кроме того, крайне редко высшее руководство прислушивается в указанном вопросе к мнению непосредственных руководителей того или иного работника [7].

В результате, многие работники, считая свой труд более эффективным, не получив соответствующего поощрения, разочаровываются в объективности начисленной заработной платы, что производит антистимулирующий эффект.

Для усиления роли и стимулирующего характера доплат необходимо разработать конкретные критерии оценки эффективности труда. Для разных групп работников должны быть разработаны различные критерии в соответствии со спецификой их труда.

Предлагается выделить отдельно критерии для руководителей и специалистов, а также основных рабочих, так как характер их труда различен. При этом оценка эффективности труда должна производиться по пятибалльной шкале, где единица соответствует наиболее низкому значению рассматриваемого критерия, а пятерка — наиболее высокому.

Предлагаемые критерии оценки эффективности труда руководителей и специалистов включают:

- профессиональную компетентность;
- умение оперативно принимать решения;
- способность адаптации к новым ситуациям;
- своевременное исполнение своих обязанностей и ответственность за результат деятельности;
- интенсивность труда (в короткий срок выполнить большой объем работы);
- аккуратное владение документами;
- умение организовать и проконтролировать деятельность работников;

- умение быстро освоить новое оборудование и т. д.;
- трудовую этику, язык и стиль общения.

Для рабочих предлагается следующая система критериев оценки эффективности труда:

- соблюдение технологического процесса,
- самостоятельность,
- профессиональную компетентность,
- своевременное исполнение своих обязанностей и ответственность за результат деятельности,
- интенсивность труда (за короткий срок выполнить большой объем работы),
- дисциплину (отсутствие опозданий, соблюдение требований дисциплины),
- уровень качества,
- обеспечение бесперебойной и ритмичной работы оборудования,
- экономное расходование сырья и материалов, экономия электроэнергии.

Процент премии для всех категорий должен устанавливаться в размере не более 50% от заработной платы.

Для основных рабочих оценка эффективности труда должна осуществляться бригадирами и мастерами того или иного цеха, бригады, специалисты должны оцениваться непосредственными руководителями, а руководители среднего звена — выше стоящими руководителями, контролирующими выполнение их обязанностей. Причем данная оценка должна проводиться официально, в виде письменных докладов руководству.

В итоге, данные об эффективности труда всех работников (по соответствующим руководящим уровням) будут предоставляться высшему руководству, которое будет принимать окончательное решение распределению премий.

При наличии негативных факторов снижается оценка по соответствующему критерию. Например, те работники, которые выполнили показатели премии, но в то же время совершили прогул или нарушили технологию, не приобретают право

на премию в полном объеме [4]. Предлагаемые критерии и показатели должны быть закреплены в особом Положении об оценке труда работников.

Для повышения производительности и эффективности использования трудового потенциала можно предложить поиск эффективных форм нематериального вознаграждения:

1. Применение способов кредитования работников предприятия, предоставления юридических и других дополнительных услуг, оплата разговоров по телефону и т. д.
2. Использование метода публичного признания отличного результата деятельности на планерках и совещании, что подразумевает под собой широкое распространение соответствующей информации в газетах, на досках почета. Нередко публичное признание сопровождается премиями, ценными подарками и т. д. [2]
3. Использование таких наград и статусных различий как подарок, какой-либо знак отличия, который выделяет того или иного работника (например, использование индивидуальных или групповых званий, специальной одежды)
4. Использование различных методов улучшения условий для работы, в том числе увеличения рабочего места, покупку дополнительного оборудования или техники, служебный автомобиль.

В связи с тем, что работникам не понятна система депремирования, предлагается установить конкретные критерии и размеры депремирования на предприятии, т. е. лишения работников премии в полном или частичном размере.

Предлагаемые критерии системы депремирования работников включают:

1. Грубое неисполнение или ненадлежащее исполнение работником своих обязанностей, в том числе:
  - прогул,
  - появление на работе в состоянии алкогольного, наркотического и иного токсического опьянения,
  - систематические опоздания на рабочее место (более 10 раз),

- несоблюдение коммерческой и служебной тайны, разглашение конфиденциальной информации,
  - грубое нарушение работником требований по охране труда, производственной санитарии и пожарной безопасности,
  - совершение виновных действий работником, непосредственно обслуживающим денежные или товарные ценности,
  - невыполнение в срок предписаний государственных органов в случаях, когда ответственность за их исполнение лежит на данном работнике.
2. Грубое несвоевременное или некачественное исполнение распоряжений руководителя, приказов по организации и других организационно-распорядительных документов.
  3. Нарушение установленных администрацией требований оформления документации и результатов работ.
  4. Наличие претензий, рекламаций, жалоб покупателей.

Строгое применение предлагаемых критериев депремирования позволит улучшить трудовую дисциплину за счет понимания работниками наказания, которое последует за ее нарушением [1]. Предлагаемые критерии и показатели должны быть закреплены в Положении об оплате труда.

Сотрудникам часто не понятен принцип начисления годового бонуса, они хотели бы принимать участие в выборе награждаемых коллег. Для этого по итогам года предлагается проводить своеобразное анонимное голосование путем сбора голосов в специальном ящике. Каждый работник на специальном небольшом бланке должен указать фамилии работников или руководителей, заслуживающих, по его мнению, получение годового бонуса.

Основным критерием выбора при этом должно служить то, насколько выбранный кандидат приложил усилия к росту выручки и прибыли предприятия в целом. С учетом собранных голосов высшее руководство должно принимать решение о начислении годового бонуса, что позволит повысить объективность

данного вида доплат и его стимулирующий характер в глазах всех работников предприятия.

Таким образом, для усиления роли и стимулирующего характера доплат необходимо использовать конкретные критерии оценки эффективности труда, различные системы материального и нематериального стимулирования работников, включающие определенные критерии премирования и депремирования.

### Список литературы

1. Борщева А. В., Ильченко С. В. Оценка эффективности кадровой политики организации. Вестник экспериментального образования. — 2017. — № 4 (13). — С. 41–51.
2. Гонина О. О. Эффективность стилей управления педагогическим коллективом // Бизнес и дизайн ревю. — 2017. — № 4 (8). — С. 18–23.
3. Ельсиновская С. О. Проблемы управления человеческими ресурсами и исследование факторов привлечения и удержания персонала в организациях здравоохранения // Проблемы современной экономики. — 2011 — № 2 (38). — Режим доступа: <http://m-economy.ru/art.php?nArtId=3645>.
4. Ильченко С. В. Компетентностный подход в управлении человеческими ресурсами организации // Вестник экспериментального образования. — 2015. — № 2. — С. 7–13.
5. Коротков Э. М. Корпоративная социальная ответственность. Учебник для бакалавров под ред. Э. М. Короткова. — М.: Юрайт, 2016.
6. Кузьмина Е. Ю., Соклакова И. В. Деловая репутация компаний: необходимость формирования и проблемы // Управление. — 2016. — Т. 4. — № 4. — С. 74–81.
7. Соклакова И. В. Власть и партнерство в управлении организациями. В сборнике: Тенденции и перспективы развития социотехнической среды. Материалы II Международной научно-практической конференции. — НОУ ВО «Московский экономический институт». — 2016. — С. 167–175.

## References

1. Borshcheva A. V., Ilchenko S. V. Evaluation of the effectiveness of staffing policy of the organization. Bulletin of experimental education. — 2017. — № 4 (13). — P. 41–51.
2. Gonina O. O. The effectiveness of management styles of pedagogical collective // Business and design revue. — 2017. — № 4 (8). — P. 18–23.
3. Elsinovskaya S. O. The problems of human resources and research on the factors of attracting and retaining staff in health care organizations // Problems modern economy. — 2011. — N 2 (38). — Access mode: <http://m-economy.ru/art.php?nArtId=3645>
4. Ilchenko S. V. Competent approach in human management resources of the organization // Bulletin of the experimental education. — 2015. — № 2. — P. 7–13.
5. Korotkov E. H. Corporate social responsibility. Textbook for undergraduate ed. E.M.Korotkov. — M.:Yurayt, 2016.
6. Kuzmina E. U., Soklakova I. V. Business reputation of companies: necessity of formation and problems // Management. — 2016. — V. 4. — № 4. — P. 74–81.
7. Soklakova I. V. Power and partnership in the management of the organization. In the collection: Trends and prospects of development socio-technical environment. Materials of the II international scientific-practical conference. — NOU VO «Moscow economic institute». — 2016. — P. 167–175.

УДК 005.584.1; 005.85

## **ОСНОВНЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО КОНТРОЛЯ В ОРГАНИЗАЦИИ**

**Хохлов Сергей Владимирович**

*НОЧУ ВО «Московский экономический институт», Москва, Россия (109390, г. Москва, ул. Артюхиной, 6, корп. 1), магистрант направления «Менеджмент», заместитель начальника УМУ, khokhlovsv@noumei.ru, 8-913-123-70-00.*

**Статья посвящена описанию основных характеристик управленческого контроля в организации. Определены основные критерии эффективности управленческого контроля. Описаны виды управленческого контроля, а также раскрыты факторы, влияющие на эффективность системы контроля в организации.**

Ключевые слова: контроль, управленческий контроль, эффективность системы контроля, критерии эффективности управленческого контроля.

## **MAIN CHARACTERISTICS OF EFFECTIVE SYSTEM OF ADMINISTRATIVE CONTROL IN THE ORGANIZATION**

**Khokhlov Sergey Vladimirovich**

*NOCU «Moscow Institute of Economics», Moscow, Russia (109390, Moscow, Artyukhina str., 6, building 1), master of the direction «Management», deputy head of the UMM, khokhlovsv@noumei.ru, 8-913-123 -70-00.*

**The article is devoted to the description of the main characteristics of management control in the organization. The main criteria for the effectiveness of management control are determined. The types of management control are described, as well as factors affecting the effectiveness of the control system in the organization.**

Keywords: control, management control, effectiveness of the control system, criteria for the effectiveness of management control.

На успешную деятельность организации основное влияние оказывают различные факторы внутренней и внешней среды, действие которых не всегда можно предвидеть. Руководство организации не всегда в должной степени может мотивировать сотрудников на достижение определенных целей. Условия окружающей среды постоянно меняются, однако организации должны иметь возможность максимально к ним адаптироваться.

При помощи контроля устанавливаются определенные ограничения, которые способствуют исключению возможности действий, которые могут нанести ущерб организации.

Главной задачей контроля является установка определенных стандартов, которыми необходимо руководствоваться при выполнении заданий, а также анализе достигнутых результатов и проведении исправлений в тех случаях, когда полученные результаты заметно отличаются от принятых стандартов. Исполнение менеджерами функций контроля начинается вместе с исполнением функций планирования в процессе разработки задач и целей организации.

В рамках структуры управления протекают управленческие процессы (принятия управленческих решений и движение данных), между участниками данных процессов распределяются определенные задачи и функции управления, ответственность за их исполнение и определенные права.

Таким образом, структуру управления можно изучать как вид кооперации и разделения управленческой деятельности, в рамках которой проходит управленческий процесс, который

направлен на достижение определенных целей менеджмента организации [1, с. 41–51].

Длительное время «контроль» связывался с проверкой правильного составления документов, журналов, различных записей [4]. В первую очередь «контроль» является разновидностью административной деятельности, выходящей за границы понятия «контролирование». Данное понятие содержит в себе управление. Существуют несколько определений этого термина, которые приведены ниже.

Контроль представляет собой элемент деятельности управления, то есть, работу менеджера, которая заключается в анализе и оценке соответствия и обнаружении несоответствий требованиям при помощи заключения и наблюдения, основывающегося на определенных измерениях, испытаниях, проверках [5].

Контроль является процессом обеспечения достижения организацией своих целей.

Управленческий контроль представляет собой многогранную акцию, являясь процессом постоянным, включающим в себе регулирование и исследование разных видов деятельности организации, направленных на облегчение исполнения задач управления.

Эффективный управленческий контроль осуществляется на базе его взаимодействия с процессом стратегического планирования, обеспечивая наблюдение за исполнением стратегических планов так, чтобы руководители могли определять качество их исполнения, а также необходимость внесения изменений [2, с. 8].

В общей форме он определяется как процесс, сопоставляемый с фактически достигнутыми результатами запланированных действий.

В базу формирования систем контроля закладываются главные критерии-требования:

1. Эффективность контроля, которой определяется полезность, успешность контроля;

2. Эффект воздействия на людей — обнаруживается вопрос, вызывает ли у сотрудников положительные стимулы используемая технология контроля, а также определяет, какие отрицательные реакции вызывает данная технология [3, с. 18–23];

3. Исполнение задач контроля, то есть, контроль определяет изменения и совпадения в структуре управления организацией; вырабатывает новые эффективные решения;

4. Определение рамок контроля, то есть, мероприятия по контролю не осуществляются без некоторых ограничений.

Контроль управления является одной из функций управления организации, без которой не реализовываются иные функции управления такие как организация, планирование, мотивация и руководство.

Функция контроля включает: обработку, сбор и оценку данных о фактических итогах деятельности организации, сравнение итогов с запланированными показателями, определение отклонений, а также анализ причин данных отклонений; формирование мероприятий, которые требуются для достижения необходимых результатов.

По этой причине контроль необходимо рассматривать не только как фиксирование изменений, но и как оценку причин данных изменений, а также определение тенденций развития.

Важный аспект контроля заключается в определении самых эффективных направлений деятельности организации. Анализируя неудачи и успехи, а также их причины, формируется возможность адаптации организации к активно изменяющимся требованиям внешней среды.

Контроль является основной базовой частью управленческого процесса. Ни создание организационных структур, ни планирование, ни мотивация не рассматриваются в отдельности от контроля. Все они представляют собой элементы общей системы контроля в конкретной организации.

Существует три главных вида контроля: предварительный, текущий и заключительный. По виду осуществления данные формы контроля являются схожими, поскольку преследуют

одинаковую цель, которая заключается в способствовании тому, чтобы получаемые итоги были максимально приближенными к требуемым.

Предварительный контроль представляет собой вид контроля, который осуществляет до непосредственного начала работы. Главными средствами для осуществления данного вида контроля является использование конкретных правил, линий поведения и процедур.

Соответственно, если формулировать конкретные должностные инструкции, эффективно доводить формулировки целей до сотрудников, осуществлять набор в административный управленческий аппарат хороших специалистов, данные параметры увеличат вероятность того, что структура организации будет функционировать по задуманному плану.

Текущий контроль применяется в ходе проведения работы. Его объектом являются работники, а контроль представляет собой прерогативу их непосредственного начальства.

Постоянная проверка работы сотрудников, решение проблем и обсуждение предложений по совершенствованию деятельности дает возможность исключить отклонения от запланированных действий и инструкций. Данный вид контроля основывается на измерении непосредственных итогов, которые были получены после проведения работ, которые направлены на достижение целей. Для осуществления текущего контроля управленческому аппарату требуется обратная связь.

Обратная связь является информацией о полученных результатах. Примером обратной связи может послужить сообщение от начальства сотрудникам о том, что их работа является неудовлетворительной, в том случае, если оно замечает допущенные ошибки.

Заключительный контроль является применением обратной связи после выполнения работы.

Контроль станет эффективным в том случае, если он обладает стратегическим характером, нацеленным на достижение

конкретных результатов, является гибким и своевременным, экономичным и простым [7, с. 4].

Итоговой целью контроля является не сбор информации, установление определенных стандартов и выявление проблем, а решение задач, которые стоят перед организацией. Осуществление измерений, а также информирование об их итогах является средством достижения целей. Чтобы являться эффективным, управленческий контроль требуется интегрировать с иными управленческими функциями [8, с. 19–20].

Аспектом эффективного контроля является своевременность, заключающаяся во временном интервале между осуществлением измерений и оценок, адекватно контролирующему явления. Временной интервал определяется путем расчета рамок времени главного плана, расходов на проведение измерения, а также распространение полученных итогов. Основной целью контроля является устранение отклонений до того, как они могут принять значительные размеры [6, с. 7–13].

Система эффективного контроля представляет собой систему, дающую требуемую информацию сотрудникам до появления отрицательных явлений.

Управленческий контроль, точно так же, как план, должен быть приспособляемым и гибким к регулярным изменениям. Небольшие изменения планов практически не связываются с необходимостью значительных изменений в структуре контроля.

Самый эффективный контроль представляет собой простой управленческий контроль с позиции целей, на которые он рассчитан. Простые методы контроля управления затрачивают наименьшее количество усилий, являясь более экономичными.

Залогом эффективного контроля является регулярная переоценка контроля. Она нужна для того, чтобы убедиться в том, что контроль всё еще необходим и соответствует ситуации в организации. Система контроля должна быть гибкой, при выявлении несоответствия она должна уметь быстро перестраиваться согласно складывающимся условиям деятельности.

Также, особо важным фактором, влияющим на эффективность системы контроля, является уровень развития самоконтроля в организации. Чем сильнее развит самоконтроль, чем больше работники заинтересованы в самостоятельном контроле своей деятельности, тем меньше придется прилагать усилий руководству для контроля со стороны, а как следствие позволит сэкономить материальные и трудовые ресурсы [9, с. 71–72].

### Список литературы

1. Борщева А. В., Ильченко С. В. Оценка эффективности кадровой политики организации // Вестник экспериментального образования. — 2017. — № 4 (13). — С. 41–51.
2. Борщева А. В., Ильченко С. В. Повышение эффективности использования кадрового потенциала предприятия // Бизнес и дизайн ревю. — 2017. — Т. 1. — № 4 (8). — С. 8.
3. Гонина О. О. Эффективность стилей управления педагогическим коллективом // Бизнес и дизайн ревю. — 2017. — № 4 (8). — С. 18–23.
4. Ильченко С. В. Лингвистика современного документа. — Москва, ОАОУ, 2014.
5. Ильченко С. В., Кивит Е. А., Оришев А. Б. Кадровая политика предприятия. — М.: ООО «Самполиграфист», 2015.
6. Ильченко С. В. Компетентностный подход в управлении человеческими ресурсами организации // Вестник экспериментального образования. — 2015. — № 2. — С. 7–13.
7. Мальцева Е. С. Проблемы и перспективы развития малого бизнеса в России // Бизнес и дизайн ревю. — 2016. — Т. 1. — № 4 (4). — С. 4.
8. Сурат И. Л. Некоторые аспекты развития методологии проектного управления инновационной деятельностью в системе высшего профессионального образования // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. — 2013. — № 4. — С. 19–20.
9. Сурат И. Л. К вопросу о методологии проектного управления инновационной деятельностью в системе

высшего профессионального образования // Транспортное дело России. — 2008. — № 56. — С. 71–72.

### References

1. Borshcheva A. V., Ilchenko S. V. Evaluation of the effectiveness of the personnel policy of the organization // Bulletin of experimental education. — № 4 (13). — P. 41–51.
2. Borshcheva A. V., Ilchenko S. V. Increase of efficiency of use of personnel potential of the enterprise. Business and design revue. — 2017. — T. 1. — № 4 (8). — С. 8.
3. Gonina O. O. Efficiency of styles of management of the pedagogical collective // Business and design revue. — 2017. — № 4 (8). — P. 18–23.
4. Ilchenko S. V. Linguistics of a modern document. — Moscow, OJSCU, 2014.
5. Ilchenko S. V., Kivit E. A., Orishev A. B. Personnel policy of the enterprise. — M.: ООО Sampoligrafist, 2015.
6. Ilchenko S. V. Competence approach in the management of human resources of the organization // Bulletin of experimental education. — 2015. — №. 2. — P. 7–13.
7. Maltseva E. S. Problems and prospects of small business development in Russia // Business and design revue. — 2016. — Vol. 1. — № 4 (4). — С. 4.
8. Surat I. L. Some aspects of the development of the methodology of project management of innovation in the system of higher professional education // Innovative economy: information, analytics, forecasts. — 2013. — № 4. — P. 19–20.
9. Surat I. L. To the question of the methodology of project management of innovation activity in the system of higher professional education // Transport business in Russia. — 2008. — № 56. — P. 71–72.

## **ЧТО ТАКОЕ СТАРТАП И ГДЕ ЭТОМУ НАУЧИТЬСЯ?**

**Чурейно Ольга Ивановна**

*УО «Гродненский государственный аграрный университет»,  
Гродно, Республика Беларусь, (230000, г. Гродно, ул. Терешковой,  
20а), старший преподаватель, olgarik@rambler.ru. +375297810783.*

**Сильванович Елена Станиславовна**

*УО «Гродненский государственный аграрный университет»,  
Гродно, Республика Беларусь, (230000, г. Гродно, ул. Терешковой,  
20а), студентка 3 курса, el.silvanovich@yandex.by, +375295844872.*

**Данная статья посвящена понятию стартап. В ней рассматриваются примеры наиболее известных зарубежных и отечественных стартапов, которые были успешно реализованы. Авторы называют основные проблемы, связанные с стартапом и пути их решения, рассматривают развитие и принципы работы специализированных школ, оказывающим помощь начинающим стартаперам, описывают работу стартап школ в Республике Беларусь.**

**Главный результат — авторы доказали, что в последнее время стартап активно развивается как за рубежом, так и в Республике Беларусь.**

**Ключевые слова:** стартап; бизнес; предпринимательство; идеи; инвестиции; прибыль; стартап школы.

## WHAT IS A STARTUP AND WHERE TO LEARN IT?

### **Chureino Olga Ivanovna**

*EI «Grodno State Agrarian University», Grodno, Republic of Belarus, (230000, Grodno, Tereshkova str., 20A), senior lecturer, olgarik@rambler.ru, +375297810783.*

### **Silvanovich Elena Stanislavovna**

*EI «Grodno State Agrarian University», Grodno, Republic of Belarus, (230000, Grodno, Tereshkova Street, 20a), 3rd year student, el.silvanovich@yandex.by, +375295844872.*

**This article is devoted to the concept of startup. It discusses examples of the most famous foreign and domestic startups that have been successfully implemented. The authors describe the main problems associated with the startup and ways to solve them, consider the development and principles of specialized schools that provide assistance to novice startups, describe the work of startup schools in the Republic of Belarus.**

**The main result — the authors proved that recently the startup is actively developing both abroad and in the Republic of Belarus.**

Keywords: startups; business; entrepreneurship; ideas; investment; profits; start — up school.

Что такое стартап? Есть большое количество людей, которые никогда не слышали об этом понятии и даже не знают с чем же оно связано. Стартап (от английского Start-up, переводиться как стартовать, начинать, начать что-то) — это только что созданная молодая компания, фирма или проект, которая имеет уникальную идею или продукт и благодаря привлечению денег инвесторов желает заработать большую прибыль.

Стартап всегда начинается с новой, свежей и необычной идеи, которая имеет высокую востребованность на рынке. Это может быть решение какой-либо проблемы людей, создание нового и полезного продукта, который улучшит жизнь и пр. [6, 7]. Стартап зачастую называют «гаражная компания», так как обычно им занимаются молодые люди, которые начинают свою деятельность в гаражах, не имея денег на реализацию своей грандиозной идеи. Многие известные на сегодняшний день компании-стартапы начинали именно так. Они достигли успеха только потому, что верили в свою идею, были увлеченным ею полностью и выкладывались ради её воплощения на полную. Еще одним важным фактором их успеха являлось наличие хорошей команды. Подбирая людей в команду, надо искать единомышленников, которые тоже будут верить в вашу идею, готовые работать бесплатно до результата, а не ради получения зарплаты [3].

В пример можно привести такие известные мировые компании-стартапы:

- Microsoft, компания, созданная в 1975 г. Биллом Гейтсом и Полом Алленом.
- Apple. Основана 1976 г. Её создатели Стив Джобс, Стив Возняк и примкнувший к ним чуть позже Рон Уэйн.
- Google — всемирно известная компания, созданная Лэрри Пейджем и Сергеем Брином в 1998 г.
- Facebook — социальная сеть, созданная молодым Марком Цукербергом и его друзьями. Сейчас компания оценивается в 100 млрд долларов.
- Википедия — известная в мире интернет-энциклопедия. Дата основания 2001 г. Википедия переведена на множество языков. Количество статей на сайте Википедии невозможно посчитать, но ежедневно количество этих самых статей увеличивается.
- Skype — программа, благодаря которой люди могут общаться и видеть друг друга находясь в разных частях света. Skype создан двумя молодыми ребятами из Люксембурга [7].

В Республике Беларусь также есть множество примеров успешных стартапов. Среди них можно выделить следующие:

- Viber — приложение, которое позволяет совершать бесплатные звонки через сеть Wi-Fi или мобильные сети (оплата только интернет-трафика) между пользователями с установленным Viber, а также передавать текстовые сообщения, изображения, видео- и аудиосообщения, документы и файлы [10].
- World of Tanks — клиентская массовая многопользовательская онлайн-игра в реальном времени в жанре аркадного танкового симулятора в историческом сеттинге Второй мировой войны, разработанная белорусской студией Wargaming.net [11].
- MSQRD — это приложение, с помощью которого можно накладывать маски-фильтры на фото или видео в режиме реального времени. В начале марта белорусскую компанию купил Facebook [9].
- MAPS.ME — бесплатное приложение для мобильных устройств на основе свободной географической карты OpenStreetMap. Перед началом работы приложение загружает карты города или страны со всеми объектами в память устройства и остаётся полностью функциональным без подключения к интернету. С ноября 2014 г. Maps.me принадлежит Mail.ru Group и развивается в рамках её международного проекта My.com [8].
- Effor — образовательная платформа, имеющая большую базу правил и терминов из школьной программы. Данная программа позволяет выявить возможные пробелы в знаниях и помогает устранить их в максимально короткие сроки [2].

При этом необходимо помнить, что основной проблемой, которая часто останавливает начинающих бизнесменов, является отсутствие начального капитала, который зачастую требует стартап.

Однако в последнее время стартап обрел некоторую популярность на рынке, поэтому есть множество инвесторов готовых профинансировать инновационные идеи. На сегодняшний день

распространены специальные форумы, выставки, конференции, куда приходят возможные инвесторы с конкретным желанием вложить свои средства. Кроме того, на таких мероприятиях вы сможете получить экспертизу проекта, презентовать его огромной аудитории и даже найти первых клиентов. Все что требуется от стратаперов — это провести инвестору презентацию своей идеи или продукта. А далее описать проект, его план развития, как выйти на рынок. То есть другими словами, раскрыть свой бизнес-план, но не вдаваться в подробности, ведь инвестор может совсем не понимать некоторых моментов.

Преимущество стартапа для инвестора заключается в том, что если новый проект «выстрелит» и новая идея будет с успехом реализована, он получит свою прибыль, размер которой может быть огромным. Кроме этого инвестор может продать свою долю в новом проекте другим инвесторам или продолжать получать процент от прибыли стартапа. Выгода владельца стартапа и его команды в том, что он, не имея денег, с помощью инвестора реализовывает свою идею и тоже получает свою прибыль. Вопрос о том, кто и сколько прибыли в процентном соотношении получит, инвестор и стартаперы оговаривают заранее [6, 7].

На тот случай, если у вас есть некая оригинальная идея, но вы не знаете как ее воплотить в жизнь, существуют специальные стартап школы. Стартап школа — это место, где желающих учат, как создать свой доходный бизнес. Здесь предпринимателю помогают избежать потери больших денежных вложений и сил при создании никому ненужного продукта или услуги [5].

Стартап школа будет полезна в том случае, если:

- предприниматель ищет новые возможности для реализации;
- программист желает заработать деньги на своих решениях;
- наемный работник «устал» работать по найму и планирует запустить стартап;
- Вы хотите сделать бизнес из научного исследования или инновационной разработки;
- предпринимателю необходимы бизнес-компетенции для управления проектом или продуктом;

- студент желает попробовать силы в предпринимательстве;
- Вы мечтаете реализовать креативную бизнес-идею [4].

В Стартап школу приходят и те, кто хочет познакомиться с большим количеством талантливых и умных людей, с которыми можно создать совместный бизнес. Ведь начинать одному всегда страшно, а работать вместе с единомышленниками куда легче. Как показал опыт данных школ, создать бизнес-проект и получить первые заказы можно за девять с половиной недель. И такого результата можно добиться даже не получив классическое институтское бизнес-образование [5].

Стартап школа позволяет сформировать полное понимание цепочки запуска стартапа. При этом проводятся семинары и тренинги по различным актуальным вопросам: анализ рынка, определение его объема; создание уникального предложения (УТП) и тестов по его тестированию; Минимальный жизнеспособный продукт (MVP) и бизнес-модели (от традиционных до «экзотических»); маркетинг для стартапа (как выбрать каналы продвижения и собрать нужные метрики); что хочет инвестор видеть в проекте и т. д.

В работе данных школ активное участие принимают различные эксперты, которые дают практические рекомендации для стартаперов, помогают составить планы действий и др. В основном занятия проводятся в форме «круглого стола» с погружением в предпринимательскую среду. У каждого участника есть возможность рассказать аудитории о своих компетенциях и идеях, а также набрать людей в свою команду или присоединиться к одной из сформированных. Спрос на подобное неформальное обучение растет с каждым годом. Поэтому подобные стартап школы появились и в Беларуси в таких городах как: Минск, Гомель, Гродно, Брест, Витебск, Могилев, Новополье, Копыль, Молодечно. Обучение в Стартап школах проходит по сезонам. Сезон длится около 2-х месяцев, за которые каждая из школ проводит по минимум 8 занятий. За один сезон обучение в Стартап школах проходят одновременно около 2400 человек: 1200 учеников в г. Минск и 1200 в областных центрах.

В Стартап школах выделяют 3 уровня обучения. Образовательный уровень. В начале проходит обучение начинающих предпринимателей в Стартап-школах. Экспертный уровень. На этом этапе авторы проектов могут получить консультации и помощь Экспертов в рамках Дней Эксперта. Бизнес уровень. В результате проекты отбираются для участия в Дне Инвестора, где их авторы могут познакомиться с потенциальными Инвесторами [5].

В г. Гродно одна из таких Стартап школ существует сравнительно недавно, она появилась в 2016 г. при поддержке Гродненского областного учреждения финансовой поддержки предпринимателей. Все мероприятия Стартап школы г. Гродно проводятся Гродненским областное учреждение финансовой поддержки предпринимателей в партнерстве с общественным объединением «Общество содействия инновационному бизнесу» (ОСИБ), в рамках проекта «Создание устойчивой инфраструктуры для поддержки развития стартапов и малого бизнеса в регионах Беларуси», реализуемого ОСИБ при поддержке Агентства США по международному развитию (USAID).

Очередное занятие Стартап школы в г. Гродно прошло 20 марта 2018 г. На данном заседании выступил Иван Климко — директор бизнес-портала Grodno.in. Он рассказал о чем забывают все интернет-маркетологи и предприниматели? Что нужно сделать до начала размещения рекламы? О том как выбирать площадки для размещения рекламы и каковы основные ошибки и их решения? При этом И. Климко подчеркнул, что при правильной работе с рекламой, можно добиться увеличения объемов продаж и количества клиентов [1].

Таким образом, можно отметить, что стартап школа — это новый некоммерческий проект, который помогает в запуске и развитии бизнеса. Вместе с тем в нашей республике этот проект способствует реализации программы социально-экономического развития Беларуси на 2016–2020 гг., где особое внимание уделяется мероприятиям по популяризации научно-технического творчества, изобретательства и инновационного предпринимательства. Также стартап движение содействует повышению

деловой активности населения, развитию малого и среднего бизнеса, созданию рабочих мест и т. д. [5].

### Список литературы

1. Белорусский фонд финансовой поддержки предпринимателей — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://fincentr.by/>.— Дата доступа: 25.03.2018.
2. Самые популярные белорусские стартапы [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://it-delo.by/samyie-populyarnyie-belorusskie-startapy/>. — Дата доступа: 25.03.2018.
3. Стартап без бюджета! С чего начать и как реализовать свои идеи [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://biz-anatomy.ru/biznes-idei/startap-bez-byudzheta-s-chego-nachat-i-kak-realizovat-svoi-idei/>.— Дата доступа: 26.03.2018.
4. Стартап школа полезна для вас, если... [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://grodno.start.by/>. — Дата доступа: 25.03.2018.
5. С чего начать бизнес... [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.ggau.by/ekf/news/3247-s-chego-nachat-biznes/>.— Дата доступа: 25.03.2018.
6. Что такое стартап простыми словами [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://bbcont.ru/business/что-такое-стартап-простыми-словами.html>.— Дата доступа: 26.03.2018.
7. Что такое стартап: суть понятия, цели создания стартапов. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://conicheva84.ru/investirovanie/что-такое-стартап/>. — Дата доступа: 26.03.2018.
8. Maps.me [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Maps.me>. — Дата доступа: 26.03.2018.
9. MSQRD: История стартапа, купленного Facebook [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://ibusiness.ru/blog/future/41600>.— Дата доступа: 26.03.2018.
10. Viber [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Viber>. — Дата доступа: 26.03.2018.
11. World of Tanks [Электронный ресурс]. — Режим доступа: [https://ru.wikipedia.org/wiki/World\\_of\\_Tanks](https://ru.wikipedia.org/wiki/World_of_Tanks). — Дата доступа: 26.03.2018.

## References

1. The Belarusian Fund for the Financial Support of Entrepreneurs. [Electronic resource]. — Access mode: <http://fincentr.by>. — Date of access: 25.03.2018.
2. The most popular Belarusian start-ups.[Electronic resource]. — Access mode: <https://it-delo.by/samyie-populyarnyie-belorusskie-startapyi/>. — Date of access: 25.03.2018.
3. Start-up without a budget! Where to start and how to implement your ideas. [Electronic resource]. — Access mode: <http://biz-anatomy.ru/biznes-idei/startap-bez-byudzheta-s-chego-nachat-i-kak-realizovat-svoi-idei>. — Date of access: 26.03.2018.
4. Startup School is useful for you if ... [Electronic resource]. — Access mode: <http://grodno.start.by/> . — Date of access: 25.03.2018.
5. How to start a business ... [Electronic resource]. — Access mode: <https://www.ggau.by/ekf/news/3247-s-chego-nachat-biznes>. — Date of access: 25.03.2018.
6. What is a startup in simple words [Electronic resource]. — Access mode: <http://bbcont.ru/business/chto-takoe-startap-prostymi-slovami.html>. — Date of access: 26.03.2018.
7. What is a startup: the essence of the concept, the purpose of creating start-ups. [Electronic resource]. — Access mode: <http://conicheva84.ru/investirovanie/chto-takoe-startap/>. — Date of access: 26.03.2018.
8. Maps.me [Electronic resource]. — Access mode: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Maps.me>. — Date of access: 26.03.2018.
9. MSQRD: The History of a Startup Purchased by Facebook [Electronic resource]. — Access mode: <http://ibusiness.ru/blog/future/41600>. — Date of access: 26.03.2018.
10. Viber [Electronic resource]. — Access mode: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Viber>. — Date of access: 26.03.2018.
11. World of Tanks [Electronic resource]. — Access mode: [https://ru.wikipedia.org/wiki/World\\_of\\_Tanks](https://ru.wikipedia.org/wiki/World_of_Tanks). — Date of access: 26.03.2018.

## **КОНЦЕПЦИЯ ОБУЧЕНИЯ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖЕРА: ОПЫТ ПРЕПОДАВАНИЯ В B&D**

**Федоров Александр Викторович**

*АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна», Москва, Россия (129010, г. Москва, Протопоповский переулок, 9), orgman@mail.ru, 8-985-992-01-77. Преподаватель кафедры менеджмента и маркетинга, г. Москва, Россия*

**Автор статьи анализирует состояние современной системы обучения специалистов в области менеджмента. Отмечаются возрастающие требования к уровню интеллекта обучающихся. Раскрываются особенности компетентностного подхода в обучении, лежащего в основе Федеральных государственных образовательных стандартов, и наиболее востребованные на рынке труда профессиональные компетенции современного менеджера.**

Ключевые слова: стандартные программы, психологические типы, человеческий интеллект, компетентностный подход, образовательный стандарт.

## **THE CONCEPT OF TRAINING A MODERN MANAGER: TEACHING EXPERIENCE IN B&D**

**Fedorov Alexander**

*Institute of Business and Design (B&D), Moscow, Russia (Russia, 127550, Moscow, Protopopovskiy lane, 9), orgman@mail.ru, 8-985-992-01-77. Teacher of department of management and marketing of Institute of Business and Design*

**The author of the article analyzes the modern system of training of specialists in the field of management. There have been increasing demands on the level of intelligence of students. The peculiarities of the competency approach to training, which is the basis of federal state educational standards, and the most sought after in the labor market, the professional competence of the modern manager.**

Keywords: standard software, psychological types, the project team, competence approach, educational standard, system thinking.

Прежде чем стать профессиональным преподавателем в вузе, я более 14 лет обучал управленческий персонал в Центре подготовки персонала Норильского ГМК, затем — в компании «АВТОМИР» и Международной Академии Бизнеса. После окончания ГУУ прошёл стажировку в Австрийской Академии Менеджмента, получил диплом британской OUBS в области менеджмента, а также сертифицирован в области управления персоналом и управления проектами. Таким образом, имея опыт работы в крупных и средних компаниях, продолжая консультировать руководителей и предпринимателей в малом бизнесе, я сформировал авторский взгляд на обучение менеджеров, уверенных в своем профессионализме и полезных для работодателя.

В профессиональной среде менеджеров произошли существенные изменения. Например, организация работы менеджеров изменилась с регламентированной на ситуативную; характер работы менеджеров с решения простых задач сместился к решению сложных, комплексных; оценка деятельности менеджеров сместилась с результативности к эффективности.

Произошли изменения и в отношениях менеджеров со своими подчиненными. Теперь все более востребованной для менеджеров становится роль наставника, а не надсмотрщика; все чаще требуется лидер команды, а не администратор. Соответственно, изменяются и роли персонала: от выполнения распоряжений к самостоятельному принятию решений в рамках выполняемой

задачи; поведение все чаще становится креативным и ответственным, взамен реактивному и защитному.

Наконец, происходят изменения и в самих организациях. Наблюдается переход от функциональных подразделений к процессным/проектным командам, в том числе, виртуальным; структуры организаций становятся все более плоскими, иерархические структуры встречаются все реже.

Обучать специалистов в области менеджмента становится всё сложнее: старые модели не работают, новые быстро устаревают. Изменения происходят быстрее, чем мы успеваем их осознать и описывать. Американцы называют этот мир VUCA — нестабильным, неопределенным, сложным и неоднозначным (VUCA — аббревиатура от volatility, uncertainty, complexity и ambiguity). Большинство учебных заведений продолжает обучать по «стандартным» программам, т. е. обучает студентов не совсем тому, что требуется для их успешного взаимодействия с профессиональным миром. Как никогда нужны новые модели обучения, программы и методы, а главное — преподаватели. Вследствие этого, разумеется, возрастут требования и к способностям обучающихся, в частности, к уровню их интеллекта.

Существуют различные классификации психологических типов: Карл Юнг (8 типов), Кэтрин Бриггс и Изабель Майерс-Бриггс (16 типов), Тони Бьюз (10 типов). Однако эти классификации, по сути, описывают лишь поведенческие аспекты личности, но не дают ответа на главные вопросы: что является источником такого поведения, и существует ли иерархия этих источников.

Чаще всего принято выделять только рациональный интеллект. Он позволяет выстраивать причинно-следственные связи, структурировать информацию, делать логически обоснованные выводы.

Многочисленные тесты помогали определить IQ человека, на основании чего давалась оценка о его пригодности/непригодности к конкретной профессиональной деятельности. Это привело к чрезмерной «бюрократизации» нашего общества, в котором четкое соблюдение субординации, следование инструкциям

и регламентам, а в итоге — формальное отношение к работе, стало нормой.

Но исследования в области человеческого интеллекта продолжают. В настоящее время учёными рассматриваются следующие виды интеллектов:

PQ — физический интеллект (Physical Intelligence),

IQ — ментальный интеллект (Mental Intelligence),

EQ — эмоциональный интеллект (Emotional Intelligence),

SQ — духовный интеллект (Spiritual Intelligence).

PQ — физический интеллект включает в себя умения по управлению стрессом, функциональной балансировке тела, и т. д. Результат — здоровый образ жизни.

IQ — логический или ментальный интеллект традиционно развивается через систематическое обучение. Человек учится анализировать и синтезировать получаемую информацию. Результат — эрудированность и умение учиться.

EQ — эмоциональный интеллект имеет отношение к развитию эмпатии, формированию навыков общения и построению успешных отношений. Обычно он развивается по умолчанию, но этот процесс можно и нужно сделать управляемым. Результат — социализация.

SQ — духовный интеллект связан с самоосознанием. Проявляется он как умение услышать внутри себя подходящую к ситуации ценностную установку и соотнести ее со своим поведением, сделав выбор в сторону целесообразности, справедливости, честности и т. п. Результат — осознание человеком своей жизненной миссии и личных ценностей.

Большинство ученых пришли к выводу, что интеллект — это не постоянная величина, как считалось ранее, а очень пластичный материал, который при помощи тренировок можно поддерживать и развивать на протяжении всей жизни. Ответственность за процесс «настройки» и «программирования» интеллекта несёт, в первую очередь, сам человек.

Для сбалансированной жизни и, как следствие, эффективной деятельности, человек должен развивать все четыре интеллекта.

Особенно это актуально в такой профессиональной области, как менеджмент. Ведь именно менеджеры играют три важнейшие роли в обществе:

- формулируют цели, делая их доступными для понимания всех участников их реализации;
- создают и поддерживают процессы, а также организации, позволяющие реализовывать эти цели;
- определяют направления профессионального развития всех участников реализации целей, и помогают им в этом.

Очевидно, что физически слабый (PQ), хотя и достаточно теоретически подготовленный (IQ), но эмоционально незрелый (EQ), а также духовно неразвитый (SQ) менеджер не способен справиться с этими ролями, и, как следствие, привести к успеху своё подразделение или организацию.

Следуя простой логике, цели определяются личными ценностями, отношения определяются целями, информированность определяется отношениями, физический аспект образа жизни определяется информированностью. Т. о. личные ценности, составляющие основу SQ (духовного интеллекта), являются определяющими как при формулировании целей, так и при их реализации.

Обладающие достаточно высоким уровнем SQ менеджеры практически лишены эгоистических устремлений, относятся к проблемам окружающих с пониманием. Если говорить проще, то они уже достигли успеха в материальной сфере и, обретя, таким образом, некоторую свободу, могут заниматься развитием и реализацией своей духовной составляющей.

Также духовное развитие менеджера предполагает чёткое определение жизненных приоритетов. Это означает, что практически никакое воздействие извне не способно нарушить или сломать внутренний стержень его личности. Одно из главных условий развития SQ — постоянная самоосознанность (интроспекция) и самоконтроль, уровень которых необходимо регулярно повышать.

Новый федеральный государственный образовательный стандарт предполагает, что высшее образование должно быть нацелено на формирование у студентов различных компетенций.

В самом широком смысле компетенция определяется как готовность человека к мобилизации знаний, умений и навыков в конкретной жизненной ситуации, и готовность действовать, в том числе, в условиях неопределенности.

В терминологии компетентностного подхода связка с видами интеллектов может быть представлена следующим образом:

- способы саморегуляции (PQ);
- способы активизации познавательных процессов (IQ);
- способы развития эмпатии (EQ);
- способы самоактуализации (SQ).

Целостный человек имеет в своем арсенале сумму всех видов интеллекта  $PQ+IQ+EQ+SQ$ , представляющих собой компетентность на уровне мировоззренческой установки, проявленной в опыте непосредственного взаимодействия с объектами и субъектами внешнего мира.

Следует заметить, что перечень компетенций, представленный в образовательном стандарте, не полностью соответствует современным требованиям профессиональной среды. По мнению менеджеров и предпринимателей, моих клиентов, «компетенции, скорее предназначены для студентов, чем для профессиональных менеджеров». Складывается впечатление, что мы готовим профессиональных студентов в области менеджмента, которые никогда не выйдут за пределы вуза, а не профессиональных менеджеров, способных самостоятельно, а, главное, успешно, руководить подразделениями, организациями, и даже создавать собственные бизнесы.

Следовательно, принципами, на основе которых должно строиться современное профессиональное обучение, должны стать следующие:

- максимальное использование реалистичного, а не абстрактного;
- максимальное использование постоянного, а не временного;

– максимальное использование сходства, а не различий.

Основными профессиональными компетенциями менеджера, наиболее востребованными на рынке труда, являются стратегическое (видение возможностей и рисков) и системное (баланс всех элементов и связей) мышление.

В аудиторной среде, и даже в рамках учебных практик, эти компетенции развить до профессионального уровня практически невозможно. Однако вполне реалистично заложить их основу. Достаточно лишь переориентировать учебные программы с лекционных и семинарских занятий (учебных кейсов) на тренинги по выработке конкретных компетенций, и на учебные/коммерческие проектные работы.

Следует также переориентировать студентов со сдачи индивидуальных экзаменов, где формируются и развиваются совсем не те компетенции, которые содержатся в ФГОС, на защиты/презентации результатов командной работы (например: учебных проектов, бизнес-планов, и т. д.).

Кроме того, потребуется формирование и развитие у студентов наиболее востребованных на рынке труда компетенций в области деловых коммуникаций и принятия решений, власти и лидерства, командной работы и организационного проектирования. Современные учебные программы бакалавриата в области менеджмента далеки от формирования этих компетенций.

И, наконец, о преподавателях. Чтобы успешно осуществить предлагаемую концепцию необходимо привлечь к обучению преподавателей, которые сами обладают данными компетенциями: имеют развитое стратегическое/системное мышление, т. е. обладают видением всего процесса обучения с 1 курса до защиты ВКР, а также могут поддерживать баланс учебного процесса с учетом индивидуальных особенностей студентов, быть профессиональными наставниками. Желательно, чтобы их  $PQ+IQ+EQ+SQ$  существенно превышал значения студентов. Именно такие преподаватели смогут стать партнерами студентов в процессе их профессионального становления.

## Список литературы

1. Гоулман Д. Без чего не может обойтись настоящий лидер. — Harvard Business Review, 2014.
2. Иванова Е. О., Осмоловская И. М. Теория обучения в информационном обществе / Е. О. Иванова, И. М. Осмоловская. — М.: Просвещение, 2011.
3. Кови Ст. Р. Восьмой навык: От эффективности к величию / Стивен Р. Кови; Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2007.
4. Концепция ФГОС общего образования: проект / Рос. акад. образования; под ред. А. М. Кондакова, А. А. Кузнецова. — М.: Просвещение, 2008.
5. Састамойнен Т. В. Духовный интеллект и его формирование для успешной карьеры, НГУ им. П. Ф. Лесгафта, — Спб., 2012.
6. Чемерис В. Смена парадигмы: лидерство против научного менеджмента. — М., 2014.
7. Дивергентное и конвергентное мышление. — <http://zillion.net/ru/blog/203/divierghientnoie-i-konvierghientnoie-myshlieniie>, 2014.
8. Робертс К. Менеджмент умер. Маркетинг умер. Стратегия умерла. — <http://slon.ru/calendar/event/821687/>, 2014.

## References

1. Goleman D. What the real leader can not do without. — Harvard Business Review, 2014.
2. Ivanova E. O., Osmolovskaya I. M. Theory of Learning in the Information Society / E. O. Ivanova, I. M. Osmolovskaya. — Moscow: Education, 2011.
3. Covey Art. R. Eighth skill: From efficiency to greatness / Stephen R. Covey; Trans. with English. — Moscow: Alpina Business Books, 2007.
4. The concept of GEF in general education: the project / Ros. acad. education; Ed. A. M. Kondakova, A. A. Kuznetsova . — Moscow: Education, 2008.
5. Sastamoynen T. V. Spiritual intellect and its formation for a successful career, NSU im. P. F. Lesgafta, — St. Petersburg, 2012.

6. Chemeris V. Paradigm shift: leadership against scientific management, 2014.
7. Divergent and convergent thinking, <http://zillion.net/en/blog/203/divierghientnoie-i-konvierghientnoie-myshlieniie>, 2014.
8. Roberts K. Management died. Marketing is dead. The strategy is dead. — <http://slon.ru/calendar/event/821687/>, 2014.

## **ПРОБЛЕМЫ И ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ В НЕКОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ**

**Стадницкий Виктор Викторович**

*ЛФ РАНХиГС «Российская академия народного хозяйства и госслужбы при президенте Российской Федерации», Липецкий филиал, Россия (398050, г. Липецк, ул. Интернациональная 3, студент 4-го курса, группа М-14-1, Менеджмент организации, venixdeath@mail.ru, +79290121477.*

**В данной статье рассматривается проблемы стратегического управления НКО Липецкой области, связанные с реализацией основных этапов планирования, особенностей организационного построения и определения миссии. Выявляются наиболее встречаемые препятствия развития НКО, такие как: управленческая пассивность, нежелание, либо неспособность применять инновационные технологии. В статье предлагаются пути для адаптации инструментария стратегического управления применительно к деятельности некоммерческих организаций, учитывающих их цели, возможности и современные требования к работе НКО.**

**Главный результат — анализ и обобщение причин низкой эффективности стратегического управления НКО и определение путей развития некоммерческих организаций в этом направлении.**

**Ключевые слова:** некоммерческие организации, стратегическое управление, стратегия развития.

# THE PROBLEMS AND APPROACHES TO THE FORMATION OF STRATEGIC MANAGEMENT IN THE NON-PROFIT ORGANIZATIONS

**Stadnitsky Viktor Viktorovich**

*«Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation», Lipetsk branch, Russia (398050, street International 3, student, group M-14-1, Organisation management, venixdeath@mail.ru, +79290121477.*

**This article deals with the problems of strategic management of the Lipetsk Region NPOs related to the implementation of the main stages of planning, organizational design and mission definition. The most common obstacles to the development of NPOs are identified, such as: managerial passivity, reluctance, or inability to apply innovative technologies. The article suggests ways to adapt the strategic management tools to the activities of non-profit organizations, taking into account their goals, capabilities and current requirements for the work of NPOs.**

**The main result is the analysis and generalization of the reasons for the low effectiveness of the strategic management of NPOs and the identification of ways for the development of non-profit organizations in this direction.**

Keywords: non-profit organizations, strategic management, marketing approach.

Некоммерческая организация (НКО) — это организация, не имеющая в качестве основной цели своей деятельности извлечение финансовой выгоды [7]. Некоммерческие организации следуют целям, направленным на достижение общественных благ: социальным, благотворительным, образовательным, культурным, научным, политическим и другим.

Любая современная организация, независимо от профиля и направленности деятельности, действующая в динамичной, сложной, неопределенной среде, не может сегодня обойтись без формирования системы стратегического управления и разработки стратегии развития.

Особенности ведения деятельности и иные приоритеты развития целеполагания в отличие от коммерческой организации формируют специфические требования к её системе стратегического управления. Как показывает анализ деятельности некоммерческих организаций, представленный в работах отечественных исследователей [1, с. 161], распространённой проблемой в работе НКО является несоответствие их финансовых и организационных возможностей и используемых механизмов управления и методов работы. Подавляющее большинство зарегистрированных НКО не проявляют никакой активности, а треть организаций имеют нулевой бюджет и огромную вероятность быть исключёнными в ближайшее время.

Исследование деятельности НКО на территории Липецкой области подтверждает данную статистику. Так, по официальным данным, представленным на официальном сайте Министерства юстиции Российской Федерации о деятельности некоммерческих организаций, в Липецкой области зарегистрировано по состоянию на февраль 2018 г., 2466 некоммерческие организации, среди которых лишь 1283 являются действующими [6].

Контактные данные, чаще всего, представлены исключительно адресами местоположения офисов и лишь у 100 организаций имеется собственный интернет ресурс, что демонстрирует фактическое бездействие, которое выражается, в том числе, в неиспользовании инструментов маркетинга в социальных сетях и ведет к неспособности в реализации поставленных целей.

Низкая результативность региональных некоммерческих организаций связана с рядом причин, среди которых: недостаточность профессиональных знаний руководства организации; отсутствие четкой сформулированной миссии и цели существования организации, понятной для всех членов НКО;

мониторинга внешней среды; конкретной стратегии управления и развития организации.

Деятельность и предназначение некоммерческой организации строго закреплено в учредительных документах и не может быть подвержено свободной корректировке, как это возможно в коммерческих организациях, поэтому очень важным элементом при создании НКО является первый этап стратегического планирования — выработка миссии и целей организации. Помимо этого, данный факт обуславливает приверженность организации выбранной миссии и задачам на протяжении всей её деятельности.

В случае, если в некоммерческой организации предусмотрена предпринимательская деятельность для поддержания основной миссии, возникает проблема, связанная с заданными (и фиксированными) начальными целями, ограничениями и невозможностью распределения прибыли между участниками организации, что на практике зачастую оборачивается в тупиковую ситуацию, ибо иногда существующие цели, закрепленные уставом некоммерческой организации не могут считаться стратегическими, так как они неизмеримы, неконкретны и иногда даже недостижимы. Различия между стратегическими целями коммерческой и некоммерческой организацией представлены в таблице 1 [5].

Совершенствование системы управления НКО должно быть связано с формированием маркетингового подхода к деятельности фирмы, учитывающего изменения внешней среды организации. Важным элементом в изменении системы управления является применение системного подхода, который основан на представлении некоммерческой организации в виде открытой и прозрачной системы, выстраивающей социально-экономические отношения с внешними субъектами.

Управление в некоммерческих организациях должно поддерживать социально-экономические отношения в пользу социальных, при этом экономические отношения выступают лишь средством получения ресурсов из внешней среды с целью их

дальнейшего преобразования в услугу, которая в свою очередь определена уставными целями и задачами организации.

Таблица 1. Различие стратегических целей коммерческой и некоммерческой организации

<b>Цели коммерческой организации</b>	<b>Цели некоммерческой организации</b>
Формируются в результате анализа внутренней и внешней среды	Фиксируются уставом организации
Количественные	Качественные
Измеримые	Не измеримые
Последовательные и согласующиеся	Конфликтующие
Ясные и конкретные	Неопределённые или размытые

Стратегия развития некоммерческой организацией должна быть разработана руководством в течение одного года от регистрации фирмы. В течение этого же года необходимо разработать и реализовать детализирующие планы организации. При этом управленческое планирование, организация структуры управления, мотивация участников и волонтеров к труду, а также контроль выполняется в пределах полномочий высшего руководства, предусмотренных уставными документами.

Следует отметить, что обратная связь как внутри, так и вне организации значительно влияет на её развитие, необходимо активное воздействие на окружающую среду, а не пассивная адаптация. Очень важно использование связи с общественностью и взаимодействие со средствами массовой информации, осуществление поиска партнеров для формирования и продвижения положительного общественного мнения об организации, её целях и задачах.

Коммуникация и обратная связь — это одни из самых трудно реализуемых инструментов стратегического менеджмента НКО на территории Липецкой области. В некоммерческих

организациях заметна невысокая управленческая квалификация руководителей фирм, а также нежелание принимать участие в государственных и муниципальных конкурсах, в разработке проектов, программ, применении современных технологий фандрайзинга. Руководитель некоммерческой организации должен пользоваться тактикой лавирования [2, с. 208], ни в коем случае не демонстрируя подчинённым формальную власть и не осуществляя в организации жесткий контроль.

Современными исследователями выделяются три основных подхода к управлению в некоммерческих организациях, а именно [4, с. 155]:

1. Экономические, создающие условия, при которых качество работы напрямую влияет на уровень материальной награды. Метод применим в некоммерческих организациях, которые обладают финансовой независимостью при поддержке за счет частных фондов, государственных грантов либо за счет сопутствующей реализуемой коммерческой деятельности.
2. Социально-психологические, смысл которых находится в создании отношений в коллективе, при которых желаемый руководителем образ поведения осуществляется добровольным подчинением в соответствии с ценностями, нормами коллектива и организации в целом (методом убеждения).
3. Организационно-распорядительные, где самыми важными являются административные рычаги управления (приказы, распоряжения и так далее).

В заключение, следует еще раз обозначить важность смещения акцентов внимания руководителей в сторону учёта требований внешней среды для разработки эффективной стратегии управления некоммерческих организаций, грамотного использования интеллектуального потенциала персонала своих фирм и совершенствования управленческих навыков. В качестве основных факторов успеха реализации стратегии развития некоммерческой организации являются: наличие собственного

качественного и информативного интернет-ресурса, группы в популярных социальных сетях; высокая квалификация персонала; сотрудничество с органами власти и другими некоммерческими организациями; контакты со средствами массовой информации и другими целевыми аудиториями; использование труда волонтеров и их удовлетворенность своей работой, а также количество успешно реализованных проектов. Все вышеперечисленные факторы влияют на формирование эффективной системы управления, обеспечивающей достижение измеримых и реальных целей НКО.

### Список литературы

1. Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Конфликтология: учебник для вузов. — 6-е изд. — М., 2018. — 525 с.
2. Ишина И. В. Финансы некоммерческих организаций (учебник для бакалавриата и магистратуры). — М.: Юрайт, 2016. — 272 с.
3. Мерсиянова И. В., Корнева И. Е. Вовлеченность населения в неформальные практики гражданского общества и деятельность НКО: региональное измерение. — М.: НИУ ВШЭ, 2011. — 195 с.
4. Молчанова О. П. Стратегический менеджмент некоммерческих организаций (учебник для бакалавриата и магистратуры). — М.: Юрайт, 2016. — 261 с.
5. Особенности менеджмента в некоммерческих организациях // Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» — URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2014/02/4115> (дата обращения: 15.02.2018).
6. Информация о зарегистрированных некоммерческих организациях // Информационный портал Министерства юстиции Российской Федерации. URL: <http://unro.minjust.ru/NKOs.aspx> (дата обращения: 04.02.2018).
7. Некоммерческая организация // Материал из Википедии — свободной энциклопедии. URL: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Некоммерческая\\_организация](https://ru.wikipedia.org/wiki/Некоммерческая_организация) (дата обращения: 07.01.2018).

## References

1. Antsupov A. YA., Shipilov A. I. Conflictology: textbook for universities. 6th ed. — M., 2018. — 525 p.
2. Ishina I. V. Finance of non-profit organizations (textbook for undergraduate and graduate). M.: Yurayt, 2016. — 272 p.
3. Mersiyanova I. V., Korneva I. E. Involvement of the population in informal practices of civil society and NGO activities: a regional dimension. — Moscow: NIU HSE, 2011. — 195 p.
4. Molchanova O. P. Strategic management of non-profit organizations (training for undergraduate and graduate). — M.: Yurayt, 2016. — 261 p.
5. Features of management in non-profit organizations // National Research University «Higher School of Economics». — URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2014/02/4115> (reference date: February 15, 2013).
6. Information on registered non-profit organizations // Information portal of the Ministry of Justice of the Russian Federation. — URL: <http://unro.minjust.ru/NKOs.aspx> (reference date: 04/02/2018).
7. Non-profit organization // Wikipedia — the free encyclopedia. URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/nonprofit\\_organization](https://en.wikipedia.org/wiki/nonprofit_organization) (circulation date: 07.01.2018).

## **ОШИБКИ УПРАВЛЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЯМИ В ПРОЕКТЕ**

**Дёмина Елена Николаевна**

*Российская Академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Липецк, Россия (398050, г. Липецк, ул. Интернациональная, д. 3), студент, lenokdjomina@mail.ru, 8-904-699-16-53.*

**Научный руководитель — кандидат экон. наук, доцент  
Гурина М. А.**

**Управление изменениями позволяет повысить эффективность проектной работы за счет подготовки персонала и бизнес-среды компании к принятию изменений, которые предусматривает проект. Автор доказывает, что в современных условиях именно проектный подход к управлению изменениями определяет актуальность перехода современных компаний от функционального управления в рамках организационно-функциональной структуры предприятия к проектному управлению.**

Ключевые слова: управление изменениями, методы РМВОК, продолжительность проекта, web-дизайн, web-страница, проектная группа, системы управления изменениями.

## THE ERROR CHANGE MANAGEMENT IN THE PROJECT

**Demina Elena Nikolaevna**

*Russian Academy of National Economy and Public Service under the President of the Russian Federation, Lipetsk, Russia (398050, Lipetsk, Internatsionalnaya str., 3), student, lenokdjomina@mail.ru, 8-904-699-16-53.*

**Scientific adviser — associate professor, candidate of science, Gurina M. A.**

**Changing management can improve the effectiveness of project work by preparing the personnel and the business environment of the company to accept the changes that the project provides. The author proves that in modern conditions it is the project approach to change management that determines the relevance of the transition of modern companies from functional management within the organizational and functional structure of the enterprise to project management.**

Key words: change management, methods PMBOK; also the duration of the project, web design, web page design team, change management system.

Управление изменениями — это работа с персоналом организации, которая помогает изменять восприятие изменений внутри компании, обеспечивать позитивное отношение персонала к нововведениям и подготовку сотрудников к получению новых знаний и применению их на практике [1, с. 14–18].

В развитие проектного подхода внесли большой вклад зарубежные ученые, такие как: С. Лихтенберг, М. Барнс, Г. Кнопфель, Г. Патцак, Х. Решке, Х. Шелле и отечественные

ученые, такие как: И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге, А. М. Немчин, В. Н. Бурков, Д. А. Новиков, В. М. Воропаев и др.

Сегодня руководители компаний отмечают важность применения методов управления изменениями для обеспечения роста и развития организаций. Результатом процесса управления изменениями является отсутствие в проекте необоснованных изменений, не подвергнутых полноценному анализу и рассмотрению либо принятых и реализованных лицами, не имеющими на это права. При этом, при реализации и внедрения преобразований допускаются серьезные ошибки в управлении изменениями в проекте.

Отсутствие надлежащего планирования работы по проекту или небрежный сбор требований для него неизбежно приведут к запросам о внесении изменений и, скорее всего, перегрузят ресурсы проекта анализом и реализацией запросов на изменения независимо от того, насколько надежны план и процесс управления изменениями. Невозможность определить процесс управления изменениями, соответствующий потребностям проекта, и спланировать операции процесса повлечет за собой [4, с. 15–20]:

- реализацию ошибочных изменений;
- трату бюджета на ошибочные изменения;
- невозможность сберечь достаточное количество времени для анализа запросов на изменения;
- отказ от изменений, которые могут повысить эффективность проекта;
- выход за пределы бюджета;
- завершение проекта с опозданием.

Проект необходимо начинать с хорошего плана управления изменениями, который должен содержать в себе любое изменение, вероятность появления которого есть в проекте. План должен поддерживать все лучшие методы, описанные в РМВОК (Project Management Body of Knowledge — Свод знаний по управлению проектами), но быть приспособленным к размеру, сложности и отрасли проекта. Необходимо определить как минимум два процесса: так называемые легкое

управление изменениями и полное управление изменениями. Легкое управление изменениями подходит для минимальных изменений. Полное управление изменениями должно подходить для масштабных изменений, вплоть до и включая те, относительно которых принимать решения будет заказчик, спонсор или исполнительный управляющий комитет проекта.

Продолжительность проекта — другой источник появления потребности в изменениях [5, с. 29–31]. Чем дольше длится проект, чем сильнее изменяется бизнес, тем сильнее должна изменяться система, чтобы обеспечить поддержку бизнеса. Изолированность цикла разработки проекта от влияния изменений — это одна цель циклических методов разработки. Повторения уменьшают число запросов на изменения. Проекты разработки программ с долгими сроками выполнения могут быть перегружены запросами на изменения при приближении к своему завершению.

Хороший план определяет действия и задачи, которые должны быть выполнены в ходе процесса, назначает людей для решения этих задач и задает любые сроки завершения, которые должны выполняться. В графике следует выделить достаточное количество времени для выполнения задач [9, с. 201–202]. Так как нельзя предсказать число возможных изменений, потребность в которых возникнет, насколько сложными будут эти изменения и их осуществление, необходимо для каждой стадии проекта задать резервное время. Если резервное время приближается к исчерпанию, то процесс изменений можно завершить нормально, когда проект почти закончен или можно запросить предоставление большего количества времени для осуществления изменения. Это изменение потребует больших ресурсов (увеличение бюджета) или сокращения масштаба.

Все изменения не создаются одинаковыми. Другая распространенная ошибка в области изменений — это склонность обрабатывать все изменения одинаково [2, с. 63]. Объем административных работ, требуемый для обработки запроса на изменение цвета кнопки на странице web-сайта с красного

на темно-бордовый, не должен быть таким же, как для запроса на удвоение числа страниц web-сайта. Попытки выполнить данные изменения через трудоемкий процесс, предназначенный для поддержки существенных изменений целевых планов проекта, столкнутся с сопротивлением. В этой ситуации возможны два результата. Группа одержит победу и начнет выполнять незначительные изменения за спиной руководителя или руководитель победит и подавит незначительные изменения, которые должны были быть сделаны, потому что они повышают эффективность продукта.

Еще одна типичная ошибка — передача некомпетентным людям права принятия решений относительно изменений [8, с. 107–109]. Эта ошибка связана с невозможностью обеспечить различные процессы для различных изменений. Однако можно обеспечить верные процессы для каждого конкретного изменения и при этом назначить неподходящих для этой цели людей, ответственными за принятие решений. Люди, ответственные за принятие решений по изменению, должны быть теми людьми или тем человеком, которые лучше всего понимают положительные и отрицательные стороны изменения. Отвечать за принятие решения должен тот, кто имеет полномочия одобрить любые изменения бюджета. Решение о том, одобрять ли изменение цвета кнопки на странице web-сайта, должно приниматься тем, кто достаточно хорошо разбирается в web-дизайне, чтобы предсказать его влияние на пользователей. Решение о том, удваивать ли число страниц и, вероятно, удваивать ли затраты на проект, должен принимать тот, кто имеет право удвоить бюджет. Это может быть заказчик, спонсор или исполнительный управляющий комитет.

В плане следует указать подходящих людей, отвечающих за принятие решений. Заказчик, или клиент, или спонсоры, или исполнительный управляющий комитет должны отвечать за принятие решений, изменяющих целевой план. Эти люди должны понимать, что ожидается от них, когда они должны будут выносить решения, и как они будут получать информацию,

необходимую им для принятия решений. Для изменений, не изменяющих график, бюджет, масштаб или целевое качество, нужно назначить ответственным за принятие решений одного из членов проектной группы.

Руководитель должен быть первым на линии после исполнителей, но в его обязанности не должно входить вынесение решений относительно проблем, не требующих изменения в планах проекта. Возьмем как пример кнопку на web-странице. Создание кнопки темно-бордового цвета потребует не больше расходов, чем создание ее красной версии, и руководитель не обязан знать, является ли темно-бордовый подходящим цветом. Это решение следует передать специалисту по web-дизайну, который должен следовать процессу управления изменениями. Изменение не повлияет на планы, но скажется на оформлении, программировании и тестировании сайта. Члены группы, ответственные за выполнение этих задач, должны знать об этом изменении и обновить соответствующие документы.

Руководители проектов часто совершают ошибку, полагая, что если они попросили проектную группу и заинтересованных лиц прочитать документ (например, их план управления изменениями), то они прочитают и поймут его. Руководители должны сделать документ доступным для прочтения, опубликовав его на сайте, к которому все, кто должен прочитать его, имеют доступ для чтения, однако руководители проектов, как правило, на этом и останавливаются [7, с. 156–159]. В результате изменения обычно осуществляются без одобрения проекта и (или) группа пытается действовать согласно процессу, но не может выполнить его должным образом, создавая этим лишнюю работу для руководителя проекта.

Необходимо ознакомить проектную группу и заинтересованных лиц с процессами управления изменениями в плане. Обучение созданию запроса на изменение должно включать в себя сведения о том, где расположена форма запроса на изменение, как ее заполнять, кому ее отправлять, когда ожидать начального ответа, когда ожидать решения и как это решение

будет принято. Члены проекта также должны быть ознакомлены со своими обязанностями по поддержке (например, отвечать на любые вопросы, которые могут возникнуть у технических специалистов при анализе их запросов). Обучение группы должно предусматривать ее обязанности при получении запросов на изменение для анализа, сроки завершения их задач, а также метод сохранения информации о результатах своего анализа [11, с. 57]. Обучение должно иметь форму получасового — часового планового учебного занятия. Не нужно представлять документацию по процессу или презентацию без подготовки и не стоит ожидать при этом, что заинтересованные лица и члены группы поймут ее содержание.

Наличие системы управления изменениями позволяет экономить драгоценное время. Что будет делать менеджер проекта каждый раз, когда появляется необходимость в изменениях? Если нет системы управления изменениями, он будет срочно собирать команду проекта в попытке выработать подходы к осуществлению очередного изменения [10, с. 228–230]. А если система управления изменениями внедрена, менеджер проекта и другие его участники будут действовать согласно процедуре управления изменениями.

Таким образом, управление изменениями — деликатная сфера управления проектом, требующая навыков планирования, коммуникационных навыков, логического мышления, опыта и здравого смысла. Формализованная и работающая процедура управления изменениями в проекте способна помочь менеджеру эффективно реагировать на все внутренние и внешние риски, возникающие в ходе реализации проекта.

## Список литературы

1. Балашов А. И., Рогова Е. М., Тихонова М. В., Ткаченко Е. А. Управление проектами. — М.: Юрайт, 2018. — С. 384.
2. Баранчев В. П., Масленникова Н. П., Мишин В. М. Управление изменениями / том 2, 3-е издание. — М.: Юрайт, 2015. — 420 с.
3. Зуб А. Т. Управление изменениями. — М.: Юрайт, 2018. — 285 с.
4. Зуб А. Т. Управление проектами. — М.: Юрайт, 2018. — 423 с.
5. Коротков Э. М., Жернакова М. Б., Кротенко Т. Ю. Управление изменениями. — М.: Юрайт, 2018. — 279 с.
6. Матвеева Л. Г., Никитаева А. Ю., Чернова О. А., Щипанов Е. Ф. Управление инвестиционными проектами в условиях риска и неопределенности. — М.: Юрайт, 2017. — 298 с.
7. Поляков Н. А., Мотовилов О. В., Лукашов Н. В. Управление инновационными проектами. — М.: Юрайт, 2018. — 330 с.
8. Саратовцев Ю. И. Управление изменениями. — М.: Юрайт, 2018. — 410 с.
9. Спивак В. А. Управление изменениями. — М.: Юрайт, 2018. — 358 с.
10. Управление изменениями / под ред. Ивановой Т. Ю. — М.: Кнорус, 2014. — 352 с.
11. Управление инвестиционным проектом / Т. В. Воробьева. — М.: Национальный открытый университет «ИНСТУИТ», 2016. — 147 с.
12. Управление изменениями как часть проектной деятельности. [Электронный ресурс]: — URL: [https://www2.deloitte.com/ru\\_change\\_management\\_2013\\_RUS.pdf](https://www2.deloitte.com/ru_change_management_2013_RUS.pdf) (дата обращения 13.03.2018).

## References

1. Balashov A. I., Rogova E. M., Tikhonova M. V., Tkachenko E. A. Project management. — M.: Yurayt, 2018. — 384 p.
2. Barancheev V. P., Maslennikova N. P., Mishin V. M. Change Management / Vol. 2, 3rd edition. — M.: Yurayt, 2015. — 420 p.
3. Zub A. T. Change management. — M.: Yurayt, 2018. — 285 p.
4. Tooth A. T. Project management. — M.: Yurayt, 2018. — 423 p.

5. Korotkov E. M., Zhernakova M. B., Krotenko T. Yu. Change management. — M.: Yurayt, 2018. — 279 p.
6. Matveyeva L. G., Nikitaeva A. Yu., Chernova O. A., Shchipanov E. F. Management of investment projects in a risk and uncertainty environment. — M.: Yurayt, 2017. — 298 p.
7. Polyakov N. A., Motovilov O.V., Lukashov N. V. Management of innovative projects. — M.: Yurayt, 2018. — 330 p.
8. Saratovtsev Yu. I. Change management. — M.: Yurayt, 2018. — 410 p.
9. Spivak V. A. Change management. — M.: Yurayt, 2018. — 358 p.
10. Management of changes / ed. Ivanova T. Yu. — M.: Knorus, 2014. — 352 p.
11. Investment project management / T. V. Vorobieva. — M.: National Open University «INSTUIT», 2016. — 147 p.
12. Change management as part of the project activity. [Electronic resource]: URL: [https://www2.deloitte.com/en\\_change\\_management\\_2013\\_GB.pdf](https://www2.deloitte.com/en_change_management_2013_GB.pdf) (circulation date is 13.03.2018).

**ИСТОРИЧЕСКИЕ И ЭКОНОМИКО-ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ  
РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

Материалы Международной  
научно-практической конференции  
17–18 апреля 2018 г.  
Москва

Ответственный редактор А. Иванова  
Верстка Н. Баранова

Издательство «Директ-Медиа»  
117324, Москва, ул. Обручева, 34/63, стр. 1  
Тел/Факс +7 (495) 334-72-11  
E-mail: [manager@directmedia.ru](mailto:manager@directmedia.ru)  
[www.biblioclub.ru](http://www.biblioclub.ru)  
[www.directmedia.ru](http://www.directmedia.ru)