



# ЭКОНОМИКА И СОВРЕМЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

*Сборник статей по материалам  
XLV международной научно-практической конференции*

№ 1 (45)  
Январь 2015 г.

Издается с февраля 2011 года

Новосибирск  
2015

УДК 33.07  
ББК 65.050  
Э 40

Ответственный редактор: Гулин А.И.

Председатель редакционной коллегии:

**Толстолесова Людмила Анатольевна** — д-р экон. наук, доц., проф. кафедры финансов, денежного обращения и кредита Тюменского государственного университета.

Редакционная коллегия:

**Елисеев Дмитрий Викторович** — канд. техн. наук, доцент, бизнес-консультант Академии менеджмента и рынка, ведущий консультант по стратегии и бизнес-процессам, «Консалтинговая фирма «Партнеры и Боровков»;

**Желнова Кристина Владимировна** — канд. экон. наук, доц. кафедры Менеджмента Ижевского Государственного Технического Университета им. М.Т. Калашникова;

**Леонидова Галина Валентиновна** — канд. экон. наук, доц., зав. лабораторией исследований проблем трудового потенциала ФГБУН «Институт социально-экономического развития территорий РАН»;

**Наконечный Дмитрий Иванович** — бизнес-консультант, преподаватель программ МВА Плехановской школы бизнеса “Integral”, Moscow Business School.

**Э 40 Экономика и современный менеджмент: теория и практика /**  
Сб. ст. по материалам XLV междунар. науч.-практ. конф.  
№ 1 (45). Новосибирск: Изд. "СибАК", 2015. 150 с.

Учредитель: НП «СибАК»

Сборник статей «Экономика и современный менеджмент: теория и практика» включен в систему Российского индекса научного цитирования (РИНЦ).

При перепечатке материалов издания ссылка на сборник статей обязательна.

## **Оглавление**

<b>Секция 1. Банковское и страховое дело</b>	<b>6</b>
КРИТЕРИИ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ БАНКОВ Джаксыбекова Галия Наримановна Нургалиева Алия Мияжденовна	6
НЕКОТОРЫЕ ИТ-ТРЕНДЫ БАНКОВСКОЙ СФЕРЫ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ Шавшина Светлана Анатольевна	15
<b>Секция 2. Бухгалтерский, управленческий учет и аудит</b>	<b>20</b>
К ВОПРОСУ СТАНОВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ТЕОРИИ СТАТИЧЕСКОГО БАЛАНСА Андреева Оксана Михайловна	20
КОНЦЕПЦИЯ РИСК-ОРИЕНТИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА В КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ Демина Ирина Дмитриевна Меркущенко Сергей Николаевич	26
АУДИТ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЗАКАЗЧИКОВ: ПРАКТИКА ЗАКЛЮЧЕНИЯ ДОГОВОРОВ В РОССИИ Плисова Алла Борисовна	35
НЕОБХОДИМОСТЬ ПЕРЕХОДА БЕЛОРУССКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА МЕЖДУНАРОДНЫЕ СТАНДАРТЫ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЁТНОСТИ (МСФО) Слободянюк Анастасия Сергеевна Лягуская Наталья Витальевна	42
<b>Секция 3. Инновационные подходы в современном менеджменте</b>	<b>47</b>
МЕТОДИКА ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ В УСЛОВИЯХ СПАДА ЭКОНОМИКИ Керимов Хаял Эльман оглы	47
ДВА ПОДХОДА К МОДЕЛЯМ ОЦЕНКИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОТКРЫТЫХ КОМПАНИЙ Сафина Гульнара Фриловна Сафина Илина Ильдаровна	55

<b>Секция 4. Маркетинг</b>	<b>62</b>
РАЗРАБОТКА МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ	62
Михайлина Вероника Владимировна	
Попова Ирина Михайловна	
<b>Секция 5. Стратегический менеджмент</b>	<b>67</b>
РОЛЬ СТРАТЕГИИ КАК ЛИДЕРСТВО КОМПАНИИ	67
Пальчикова Александра Александровна	
Хмелев Игорь Борисович	
<b>Секция 6. Теория современного менеджмента</b>	<b>73</b>
КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА КОМПАНИИ	73
КАК ОСНОВА РАЗВИТИЯ РЫНКА	
Адилова Динар Абеуовна	
Адиллов Аршат	
<b>Секция 7. Теория управления экономическими системами</b>	<b>79</b>
ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ЗНАЧЕНИЕ КОНКУРЕНЦИИ	79
Лехтянская Лариса Владимировна	
Шлепакова Кристина Витальевна	
ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТЬ СОЗДАНИЯ ФОНДА	83
ВЕНЧУРНОГО КАПИТАЛА КАК СРЕДСТВА	
ИНВЕСТИРОВАНИЯ В КИНЕМАТОГРАФИЮ	
Покидко Вера Владимировна	
<b>Секция 8. Управление и развитие персонала</b>	<b>98</b>
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ	98
ПЕРСОНАЛОМ С ПРИМЕНЕНИЕМ МЕТОДОВ	
УПРАВЛЕНИЯ ПО ЦЕЛЯМ	
Климова Татьяна Владимировна	
Лебедева Екатерина Аркадьевна	
ВЛИЯНИЕ КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОДХОДА	102
НА УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ	
Павлюкевич Мария Павловна	
МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ	106
КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В СПЕЦИАЛЬНОЙ	
(КОРРЕКЦИОННОЙ) ШКОЛЕ-ИНТЕРНАТЕ VIII ВИДА	
Ступак Ольга Владимировна	

<b>Секция 9. Финансы и налоговая политика</b>	<b>113</b>
ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ФОРМ И МЕТОДОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ФИНАНСОВОЙ ПОДДЕРЖКИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА	113
Популо Анастасия Андреевна Популо Гельшиган Миргазовна	
<b>Секция 10. Экономика труда и управление персоналом</b>	<b>119</b>
АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ ВЕРХОЯНСКИЕ ЭЛЕКТРИЧЕСКИЕ СЕТИ ОАО «САХАЭНЕРГО»	119
Москвитин Андрей Иванович Чирикова Ольга Иосифовна	
<b>Секция 11. Экономические аспекты регионального развития</b>	<b>125</b>
ПРОБЛЕМЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОСОБЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ЗОН В РОССИИ	125
Безпалов Валерий Васильевич Ломакина Екатерина Александровна	
СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ И ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ШВЕЙНОГО ПРОИЗВОДСТВА НА РЕГИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ	132
Белоусова Нина Александровна Казанская Галина Николаевна Мордовченков Николай Васильевич	
НЕОБХОДИМОСТЬ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ РЕГИОНАЛЬНОГО АПК	138
Зверева Галина Николаевна Карнасков Павел Игоревич	
ИНВЕСТИЦИОННАЯ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ РЕГИОНА НА ПРИМЕРЕ ВОЛГОГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ	142
Чадина Елена Викторовна Князева Елизавета Олеговна	

## СЕКЦИЯ 1.

### БАНКОВСКОЕ И СТРАХОВОЕ ДЕЛО

#### КРИТЕРИИ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ БАНКОВ

*Джаксыбекова Галия Наримановна*

*д-р экон. наук, профессор  
Казахского экономического университета имени Турара Рыскулова,  
Республика Казахстан, г. Алматы  
E-mail: [dgn\\_galiya@mail.ru](mailto:dgn_galiya@mail.ru)*

*Нургалиева Алия Мияжденовна*

*канд. экон. наук, доцент  
Казахского экономического университета имени Турара Рыскулова,  
Республика Казахстан, г. Алматы  
E-mail: [aliya\\_mn@mail.ru](mailto:aliya_mn@mail.ru)*

#### CRITERIA FOR SUSTAINABLE OPERATION OF THE BANK

*Jaksybekova Galiya*

*doctor of Economics,  
Professor of Turar Ruskulov Kazakh Economics University,  
Republic of Kazakhstan, Almaty*

*Aliya Nurgaliyeva*

*candidate of economics,  
associate professor of Turar Ruskulov Kazakh Economics University,  
Republic of Kazakhstan, Almaty*

#### АННОТАЦИЯ

В данной статье раскрывается сущность и содержание понятий устойчивости банков. Определены основные факторы, способ-

ствующие к снижению финансовой устойчивости коммерческих банков. Выявлены и обоснованы недостатки в деятельности банков второго уровня и дана динамика субиндексов в структуре агрегированного индекса финансовой устойчивости банковской системы Казахстана.

### ABSTRACT

This article reveals the essence and content of the concepts of banks stability. The main factors contributing to the reduction of financial stability of commercial banks. Identified and justified shortcomings in the activities of banks and given the dynamics of the sub-indices in the structure of the aggregate index of financial stability of the banking system of Kazakhstan.

**Ключевые слова:** устойчивость банков; оценка финансовой устойчивости; капитализация банков; индекс финансовой устойчивости; инновационная экономика.

**Keywords:** soundness of banks; assessment of financial stability; banks capitalization; the index of financial stability; innovative economy.

В настоящее время учеными понятие устойчивость трактуется по-разному. Для того, чтобы разработать наиболее полное и правильное понятие этого термина, целесообразно рассмотреть существующие основные подходы.

Во многом случае, исследователями, которые занимаются данной проблемой, определение устойчивости часто отождествляется со стабильностью, например, по мнению Живалова В.Н. слово «устойчивость» чаще используется в значении «стабильность, равновесие» [2, с. 69].

Некоторые ученые не согласны с данным мнением, в частности Фетисов Г.Г., утверждает, что «стабильность — это то, что в ином или ином явлении (процессе) остается постоянным... устойчивость — это то, что приобретается, изменяется в процессе функционирования в сторону прогресса» [5, с. 44].

В отличие от устойчивости предприятий устойчивость банков имеет свои специфические особенности, которые проявляются в формировании ресурсной базы и направлении их использования и т. д.

Особо хочется отметить работу Тархановой Е.А. «Устойчивость коммерческих банков», в котором автором отмечено, что «под экономической устойчивостью коммерческого банка следует понимать способность коммерческого банка достигать равновесного состояния в существующей экономической среде и удерживать данное состояние в течение относительно длительного периода времени в условиях воздействия изменяющихся внешних и внутренних факторов.

Неустойчивый коммерческий банк не возвращается к состоянию равновесия, из которого он по тем или иным причинам вышел, а непрерывно удаляется от него или совершает около него недопустимо большие колебания» [4, с. 26].

Таким образом, с учетом вышеперечисленного можно сделать вывод, что понятие «устойчивость» можно идентифицировать следующим образом: «Устойчивость — это не только сохранение достигнутого уровня стабильности, так как стабильность означает обеспечение постоянства текущего или существующего положение дел».

С целью обеспечения своей устойчивости в настоящее время многие банки ищут различные пути, т. е. увеличивают значение коэффициентов адекватности собственного капитала, стараются делать более сложными механизмы управления рисками, диверсифицируют свой бизнес, совершенствуют инструменты управления банками.

В условиях рыночной экономики финансовая устойчивость является основной характеристикой деятельности банка, и ее обеспечение является одной из наиболее главных вопросов в деятельности коммерческих банков.

По мнению Тархановой Е.А., «финансовую устойчивость коммерческого банка следует рассматривать как своего рода обобщающий параметр, в котором синтезированы характеристики и влияния всех остальных структурных составляющих общей экономической устойчивости банка» [4, с. 37].

Коллектив авторов в учебнике «Оценка финансовой устойчивости кредитной организации» под руководством д.э.н., проф. Лаврушина О.И., Мамоновой И.Д. считают что «финансовая устойчивость представляет собой более качественную характеристику его деятельности. Она является составной частью оценки устойчивости банка вообще, т. е. способность динамично развиваться и эффективно функционировать. Финансовая устойчивость выражает способность банка эффективно управлять денежными потоками и отвечать по своим обязательствам» [3, с. 49].

Таким образом, исходя из основного принципа осуществления деятельности банками, который гласит, что конечная цель коммерческой деятельности — получения прибыли, на наш взгляд, финансовая устойчивость означает всестороннее развитие банка в сторону расширения, т. е. приумножение на расширенной основе своих собственных и привлеченных ресурсов с целью получение максимальной прибыли.



Одним из методов определения финансовой устойчивости коммерческого банка является метод анализа его ликвидности.

Ликвидность коммерческого банка представляет собой возможность использования его актива в качестве наличных денежных ресурсов или его быстрого превращения в наличность, а также способность актива свою номинальную стоимость сохранить неизменной.

Именно проблемы управления ликвидностью коммерческих банков занимает в банковской деятельности одно из основных мест и имеет принципиальное значение для любого банка. Так как, если банки в результате различных форс-мажорных обстоятельств окажется не в состоянии обеспечить ликвидность, могут стать неплатежеспособными, и как следствие, возможно, и банкротами.

И наоборот, коммерческий банк считается ликвидным, если сумма наличных денежных средств и других ликвидных активов банка, а также его возможность мобилизовать средства из других источников, достаточны для своевременного выполнения всех обязательств.

Для оценки реального состояния ликвидной устойчивости коммерческих банков широко используются различные критерии оценки уровня ликвидности. В большинстве своем они основаны на общем экономическом понятии запаса наличных денежных средств или ликвидных резервов.

Переход к рыночной экономике привел к серьезным изменениям структуры ресурсов коммерческих банков. Структура банковских ресурсов отдельного банка зависит от его специализации или же, наоборот, от универсализации, особенностей его деятельности, состояния рынка ссудных ресурсов. Собственные средства банков состоят из: уставного капитала (счета группы 3000), резервного капитала и резервов по переоценке (счета группы 3500), дополнительно оплаченного капитала (счет 3100), и не распределенной чистой прибыли прошлых лет (счет 3580), нераспределенного чистого дохода или непокрытого убытка (счет 3599).

В настоящее время вопрос капитализации банков приобретает важное значение для дальнейшего развития банковской системы. Поскольку «недокапитализация» является сдерживающим фактором не только для самих банков, но и для развития национальной экономики. Это связано с тем фактом, что объемы активных операций, размеры кредитов, внешних заимствований напрямую зависят от величины собственного капитала, то есть так называемым нормативно-регулятивным аспектом.

В целях выработки инструментов и методов для превентивного выявления рисков в финансовой системе РК был принят Закон «О внесении изменений и дополнений в некоторые законодательные акты РК по вопросам устойчивости финансовой системы» [1]. Разработка и принятие данного Закона направлено на усиление подходов НБ РК по превентивному надзору. В частности, одной из новаций Закона об устойчивости финансовой системы является введение механизма оперативного оздоровления деятельности проблемного банка.

На наш взгляд, к основным факторам, способствующим к снижению финансовой устойчивости банков относятся: высокий уровень кредитных рисков в результате ухудшения финансового состояния клиентов; сокращения портфеля активов, направленная на ограничение требований к адекватности капитала, что позволило сделать вывод о том, что именно разработка стратегии управления финансовой устойчивостью является основным инструментом повышения капитализации банков, а также сокращения «проблемных» активов.

Кризисные явления 2007—2009 гг., указали на существенные недостатки в деятельности банков Казахстана. Недостаточное качество управление отразилось в ориентации банков на обслуживание определенных бизнес-структур, неоправданно агрессивной политике менеджмента, манипулировании в составлении финансовой отчетности, слабой диверсификации портфелей финансовых инструментов.

В условиях посткризисного развития экономики РК появился АО «Фонд стрессовых активов», созданный для решения проблем очистки балансов банков от стрессовых активов, затем первоначальная цель, которая заключалась в спасении банков, была изменена в сторону поддержки отечественного бизнеса, но он не реализовал возложенные на него задачи. В связи с этим был создан АО «Фонд проблемных кредитов», деятельность которого направлен на улучшение качества ссудных портфелей банков второго уровня. Так как одним из главных вопросов в обеспечении устойчивости финансовой системы является разработка, и применение эффективных мер для освобождения балансов банков второго уровня от кредитов с просроченной задолженностью свыше 90 дней.

Следует отметить, что в соответствии с Концепции о функционировании акционерного общества «Фонд проблемных кредитов» главной задачей данного Фонда оказать содействия банкам в том, чтобы к 2016 г. доля неработающих займов в кредитном портфеле составляли не более 10 % [6].

Банки второго уровня должны вести активную работу не только с данным Фондом, но должны искать другие механизмы работы с проблемными кредитами, в частности, это может быть списание, продажа и или передача в дочернюю организацию банка, приобретающую проблемные активы родительского банка, коллекторские компании и т. д.

Формирование системы государственных гарантий через АО «Самрук-Казына» позволило смягчить кризисную ситуацию и перейти к формированию несколько иной структуры отечественного рынка финансово-кредитных услуг, что, несомненно, потребовало и изменения структуры инструментов надзора за деятельностью банков.

Национальный Банк Республики Казахстан (НБ РК) начиная с 2006 года, определяет агрегированный индекс финансовой устойчивости банковского сектора. Он разработан для целей оценки степени финансовой устойчивости посредством анализа комплекса показателей, отражающих риски, специфичные для казахстанской банковской системы. Динамика значений агрегированного индекса свидетельствует о снижении степени финансовой устойчивости банков, преимущественно, ухудшение качества активов банков.

Если значение агрегированного индекса финансовой устойчивости составляет:

- от 1 до 1,5 — считается стабильным;
- от 1,5 до 2 — считается нормальным (характерен умеренный уровень риска);
- от 2 до 2,5 — считается удовлетворительным (намечается тенденция к повышению рисков);
- от 2,5 до 3 — считается удовлетворительным (характерен чрезмерно высокий уровень рисков);
- от 3 до 3,5 — считается нестабильным;
- свыше 3,5 — считается критическим

В Казахстане индексы качества ссудного портфеля и кредитного риска оцениваются по-прежнему как «критические» (рисунок 1).



**Рисунок 1. Изменение индекса качества ссудного портфеля.**

\* без учета данных АО «БТА Банк», АО «Альянс Банк» и ДОО АО «БТА Банк» — АО «Темірбанк»

Таким образом, индекс качества ссудного портфеля имеет критическое значение и отражает увеличение безнадежных займов к ссудному портфелю, увеличение объема провизий, а также отражает проблемные займы 5 категории и безнадежные займы в ссудном портфеле. Об ухудшении качества кредитного портфеля свидетельствует увеличение значений индекса с 2,00 до 4,00 (удовлетворительное — критическое значение индекса).

Динамика индекса кредитного риска за 2008—2012 гг. отражена на рисунке 2.



**Рисунок 2. Изменение индекса кредитного риска.**

\* без учета данных АО «БТА Банк», АО «Альянс Банк» и ДОО АО «БТА Банк» — АО «Темірбанк»

Индекс кредитного риска с 2009 по 2013 годы имеет критическое значение 3,6—3,8 (критическое значение), что также свидетельствует о наличии нерешенных проблем ссудного портфеля БВУ РК.

При этом, общий индекс финансовой устойчивости по сравнению с началом текущего года улучшился, и состояние оценивается как «удовлетворительное» (рисунок 3).

Итак, агрегированный индекс финансовой устойчивости в 2009 году составлял 2,6 — удовлетворительное значение (с чрезмерно высоким уровнем рисков), в 2010 году — 3,43 (нестабильное положение), с 2010 по 2013 годы значение индекса стабилизировалось (2,25—2,75), но данная тенденция свидетельствует о наличии высокого уровня рисков для банковской системы в целом.

Следует отметить, что улучшение качества риск-менеджмента должно стать одним из приоритетных направлений деятельности любого банка.



**Рисунок 3. Изменение агрегированного индекса финансовой устойчивости.**

\* без учета данных АО «БТА Банк», АО «Альянс Банк» и ДОО АО «БТА Банк» — АО «Темірбанк»

Изменения условий функционирования банков в мировом масштабе способствовало к необходимости увеличения размеров собственного капитала банков в целях повышения их надежности и экономического роста, уменьшения вероятности возникновения банкротства и минимизация рисков финансовых инструментов для кредиторов и вкладчиков.

Эффективно управляемые банки с необходимым уровнем капитала наиболее устойчивы к существующим или возможным потерям

и в достаточной степени обладают способностями предоставлять кредиты субъектам розничного, малого и среднего бизнеса по сравнению с недокапитализированными банками в течение действующего цикла деловой активности, в том числе и в периоды ее спадов.

Реализация стратегии вхождения Казахстана в число 50-ти наиболее конкурентных стран мира требует значительного усиления роли финансово-устойчивого и конкурентоспособного финансово-банковского сектора в экономическом развитии страны, поскольку он является основным финансовым источником развития производства экспортно-ориентированных несырьевых товаров и услуг. На сегодня глобальные перемены, происходящие во всех секторах экономики, не только в банковском секторе, настолько очевидны, что совокупность всех новых процессов может привести к возникновению новых финансовых структур, которые коренным образом будут отличаться отныне существующих.

Быть финансово-устойчивым банком означает не только работу на международном рынке банковских услуг, но и знать эффективные пути реализации своих выгодных преимуществ.

Для успешной интеграции в мировое сообщество, экономическая политика Правительства РК в ближайшие годы направлена на инновационное развитие экономики. Формирование инновационной экономики является одним из наиболее обсуждаемых вопросов, поскольку страна не может развиваться только за счет экспорта энергоресурсов.

Соответствующие цели и задачи стоят и перед развитием финансового рынка в целом и его составляющей — банковского сектора.

### **Список литературы:**

1. Акишев Д. Законодательство скорректировано в целях повышения акты РК по вопросам устойчивости финансовой системы // Казахстанская правда от 20 марта 2012 года. [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: <http://www.kazpravda.kz>.
2. Живалов В.Н. Финансовая система России. Эффективность и устойчивость российских банков. М.: Экономика, 1999. — 263 с.
3. Лаврушин О.И., Мамонова И.Д. Оценка финансовой устойчивости кредитной организации. М.: КНОРУС, 2013. — 304 с.
4. Тархановой Е.А. «Устойчивость коммерческих банков», Тюмень: ВекторБук, 2003. — 186 с.
5. Фетисов Г.Г. Устойчивость банковской системы и методология ее оценка. М.: Экономика, 2003. — 400 с.

## НЕКОТОРЫЕ ИТ-ТРЕНДЫ БАНКОВСКОЙ СФЕРЫ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

*Шавшина Светлана Анатольевна*

*канд. экон. наук, доцент  
Дагестанского государственного университета,  
РФ, г. Махачкала  
E-mail: [student\\_dgu\\_it@mail.ru](mailto:student_dgu_it@mail.ru)*

## SOME OF THE IT TRENDS OF THE BANKING SECTOR IN MODERN CONDITIONS

*Shavshina Svetlana*

*candidate of economics,  
professor of department of Dagestan state University,  
Russia, Makhachkala*

### АННОТАЦИЯ

В статье приводится структура банковского сектора по прогнозам «Эксперта РА», а также рассматриваются основные ИТ-тренды банковской сферы, такие как быстрые проекты, централизация и другие.

### ABSTRACT

The article describes the structure of the banking sector according to the forecasts of "Expert RA", and discusses key IT-trends in the banking sector, such as quick projects, centralization and others.

**Ключевые слова:** структура банковского сектора; новые ИТ-технологии; быстрые и недорогие решения; оптимизация процессов и затрат; централизация ИТ; облачные системы; возможности социальных сетей; большие данные.

**Keywords:** the structure of the banking sector; new IT technologies; quick and inexpensive solution; optimization of processes and costs; centralization of IT; cloud; the power of social networks; big data.

Российские банки находятся сегодня в непростых условиях, которые только обострились разразившимся из-за событий на Украине кризисом. И без того беспокойное с точки зрения мировой экономики время теперь осложняется дополнительным снижением ликвидности и оттоком капитала из экономики, который, по данным Ассоциации

региональных банков «Россия», составил более \$ 75 млрд. С рынка уходят слабые игроки, в результате повышается концентрация рынка.

По прогнозам «Эксперта РА» развитие банковского сектора в 2014—2015 годах будет сопровождаться ростом концентрации активов на крупных кредитных организациях. По итогам 2013 года наблюдалось усиление позиций крупных частных банков — впервые с 2009 года. В 2014 году данный тренд продолжился, прежде всего за счет активизации кредитования крупного бизнеса.

В этих условиях спрос банков на новые технологии меняется.

Во-первых, кредитные учреждения ищут недорогие решения, дающие быстрый эффект. Ощутимый результат нужен в течение первого года после внедрения или же ещё быстрее. Это объясняется рядом причин. С одной стороны, без уверенности в завтрашнем дне кредитные учреждения не могут финансировать большие проекты. С другой стороны, «ситуация в банковской индустрии настолько динамична, что долгосрочные проекты через некоторое время после запуска могут оказаться нецелесообразными» [3].

Таким образом, масштабные проекты сегодня не в моде, число тендеров на комплексную автоматизацию заметно уменьшается.

Примером «быстрого» проекта может служить внедрение в ВТБ24 коллекторской системы, на которое у «Ай-Теко» ушло три месяца. Это рекордно короткий срок для ИТ-проектов в банках первой тридцатки. Быстрый срок окупаемости, который сегодня так востребован банками, чаще всего обеспечивают проекты в сфере клиентского обслуживания.

Во-вторых, растущие лидеры всерьез берутся за оптимизацию. «В условиях значительного замедления роста банковской системы на первый план выходит эффективность управления ИТ. С точки зрения оптимизации процессов и затрат централизация ИТ зачастую является логичным шагом». В России осталось очень мало банков, которые еще не централизовали свои основные автоматизированные банковские системы (АБС). После этих проектов ИТ-подразделения банков принимаются за стандартизацию и оптимизацию поддерживаемой инфраструктуры и других сфер своей ответственности. Сюда входит создание резервных ЦОДов, процессов аварийного восстановления, каналов связи, систем виртуализации. «Бизнес пытается извлекать выгоду из такой централизации. Банки создают единые бэк-офисы, находят новые способы измерять и оптимизировать уже централизованные процессы, получать углубленную аналитику». Принцип централизации позволяет добиться необходимого уровня надежности инженерной и ИТ-инфраструктур ЦОДа, получить точный и прогно-



зируемый уровень предоставления сервисов, а также работать с предсказуемыми затратами на эксплуатацию и т. д. В дополнение к этому при централизации объем каждого проекта увеличивается численно — закупается больше оборудования, больше лицензий — что позволяет получить наилучшие решения и оптимальные условия от производителей.

Как отмечают специалисты, значительную долю в структуре ИТ-затрат занимают оптимизация бизнес-процессов, внедрение и модернизация кредитного конвейера, call-центра, систем ДБО и CRM. Заметным трендом становится появление в системах ДБО небанковских сервисов. По данным CNews Analytics, в 73 % банков первой сотни в системе ДБО для юридических и физических лиц реализованы дополнительные, в том числе облачные, сервисы, такие как коммерческие платежи, электронный документооборот, доступ к государственному и муниципальным услугам.

Еще один банковский ИТ-тренд — смена парадигмы в отношении к инновациям. «Ещё недавно банковские организации выбирали для решения тех или иных задач лучшие решения в своем классе. В итоге они получили сложное и дорогое сопровождение масштабного парка ИТ-систем» [3]. По оценкам экспертов, банкиры перестали с ажиотажем начала 2000-х гоняться за самыми современными технологиями. Былой запал охладили растущие требования к эффективности. Банки стали более пристально отслеживать отдачу от внедренных решений. Они выжидают, и для многих игроков инновации оставлены до лучших времён.

Другим важным трендом в сфере развития банковских ИТ-систем можно считать поиск глобальных партнеров, которые смогут обеспечить обслуживание ИТ-инфраструктуры если не по всей географии банка, то, по крайней мере, в нескольких макрорегионах.

Подобные тенденции касаются всех сфер деятельности банков — передачи данных, печати, логистики и даже просто организации доступа. Так, финансовые структуры стремятся сегодня обращаться к одному и тому же провайдеру во всех регионах. И, поскольку забота о сохранности данных и предотвращении несанкционированного доступа к ним в банках оказывается на порядок более активной, чем в организациях из других отраслей, с большим энтузиазмом банки обращаются к тем операторам связи, которые готовы предоставить не только каналы, но и дополнительные средства защиты на федеральном уровне. Эта тенденция только продолжает усиливаться по мере того, как в мире появляются все более серьезные киберугрозы.

От взломов страдают даже крупные американские банки, и поэтому требования к защите активов становятся все более весомыми.

Вопросы применения облачных систем — частных или гибридных — также стоят на повестке дня во многих финансовых организациях. Такая виртуальная централизация позволяет повысить качество предоставления сопутствующих сервисов, а также снизить затраты на ИТ, заказывая готовые услуги у партнера. В качестве поставщиков в данном случае рассматриваются уже зарекомендовавшие себя в России компании.

Отечественные кредитные учреждения продолжают изучать возможности социальных сетей. Перспективы персонализированного общения способны увлечь банки в анализ социальных сетей, как один из способов укрепить фронт. Вслед за ритейлерами банки хотят учитывать не только данные о предыдущих обращениях клиента, статистику его транзакций, но и такие факторы, как семейное положение, режим дня, хобби и привычки.

Большие данные помогают снижать издержки на маркетинг, считают в Cleverdata. Интеграторы отмечают растущий интерес к решениям класса marketing campaign management, приложениям для анализа поведения пользователей на онлайн-площадках банка, системам управления маркетинговыми коммуникациями в режиме реального времени.

Несмотря на кризис, технологичность банков и их клиентов растет. При банках появляются собственные инновационные лаборатории, развиваются мобильные приложения, растут объемы бесконтактных платежей.

Ведущие игроки банковской информатизации как со стороны финансовых учреждений, так и со стороны интеграторов, рассматривают текущую ситуацию как проверку на прочность и готовятся к лучшим временам, когда можно будет задействовать весь свой ИТ-потенциал для покорения новых высот.

### **Список литературы:**

1. Банковский сектор в 2014 году: смутное время // [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: [http://raexpert.ru/researches/banks/2014\\_prognoz](http://raexpert.ru/researches/banks/2014_prognoz).
2. Банки встали на путь централизации // [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: [http://www.cnews.ru/reviews/new/banks2014/articles/banki\\_vstali\\_na\\_put\\_tsentralizatsii](http://www.cnews.ru/reviews/new/banks2014/articles/banki_vstali_na_put_tsentralizatsii).

3. Информатизация банков: следующий год обещает быть грустным // [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: [http://www.cnews.ru/reviews/new/banks2014/articles/informatizatsiya\\_bankov\\_sleduyushchij\\_god\\_obeshchaet\\_byt\\_grustnym](http://www.cnews.ru/reviews/new/banks2014/articles/informatizatsiya_bankov_sleduyushchij_god_obeshchaet_byt_grustnym).
4. Черкасова Е.А. Информационные технологии в банковском деле // [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: [http://www.academia-moscow.ru/ftp\\_share/\\_books/fragments/fragment\\_18393.pdf](http://www.academia-moscow.ru/ftp_share/_books/fragments/fragment_18393.pdf).

## СЕКЦИЯ 2.

### БУХГАЛТЕРСКИЙ, УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ И АУДИТ

#### К ВОПРОСУ СТАНОВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ТЕОРИИ СТАТИЧЕСКОГО БАЛАНСА

*Андреева Оксана Михайловна*

*соискатель кафедры «Бухгалтерского учета, анализа и аудита»  
Санкт-Петербургского государственного экономического университета,*

*РФ, г. Санкт-Петербург*

*E-mail: [oksana\\_andreeva@inbox.ru](mailto:oksana_andreeva@inbox.ru)*

#### TOWARDS THE ISSUE OF THE STATIC BALANCE THEORY GENESIS AND DEVELOPMENT

*Oksana Andreeva*

*candidate in economics, Faculty of accounting, analysis and audit,  
Saint-Petersburg State University of Economics,  
Russia, Saint-Petersburg*

#### АННОТАЦИЯ

Современный методологический инструментарий формирования учетной информации в бухгалтерском балансе представляет собой синтез классических балансовых теорий, одной из которых является теория статического баланса. В настоящей статье рассмотрены аспекты становления и развития теории статического баланса в контексте исторического подхода, что позволяет теории статического баланса обоснованно занять свое место в теории бухгалтерского учета и применять ее инструментарий осознанно на практике.

#### ABSTRACT

Modern methodological tools related with formation and reporting accounting information represent a synthesis of classical balance theories. The one of which is static balance theory. This article reviews the key aspects of the static balance theory genesis and development in the context

of the historical approach, which allows the static balance theory to take its place in the theory of accounting and apply its tools consciously in practice.

**Ключевые слова:** балансовые теории; статический баланс; отчетность.

**Keywords:** balance theories; static balance; reporting.

Степень развития любой науки определяется уровнем изучения ее истории. Данное положение применимо и к методологическому инструментарию бухгалтерского учета.

Роль бухгалтерского учета постоянно возрастала в прямой пропорциональности требованиям общества. Но, несмотря на длительную историю становления и развития, вплоть до середины XIX века бухгалтерский учет представлял собой исключительно практическую деятельность. «... практика шла опытным путем, который на деле означал накопление как достижений, так и ошибок» [4, с. 5].

Основы бухгалтерского учета как науки начали закладываться лишь с середины XIX столетия. Осмысление накопленного практического опыта в то время началось с истолкования такой категории бухгалтерского учета, как бухгалтерский баланс, что впоследствии привело к формированию концепции статического баланса.

В 80-х годах XIX столетия французские ученые Э.П. Леоте (1845—1908) и А. Гильбо (1819—1895) сделали выводы о несостоятельности формировавшегося на тот момент бухгалтерского баланса, по причине смещения в нем разнородных по своим свойствам статей. В общем виде баланс в то время представлял собой двустороннюю таблицу, в активе которой размещались статьи имущества и убыток от ведения хозяйственной деятельности, а в пассиве — уставный капитал и заработанная прибыль. Технически при формировании баланса счета с дебетовым сальдо отражались в активе баланса, счета с кредитовым сальдо — в пассиве. Ученых смущала статья убытков, которую необходимо было отражать в активе баланса, так как, по их мнению, ее место в пассиве. Никаких кардинальных действий, кроме как констатации факта смещения данных в балансе, Леоте и Гильбо не предприняли.

Решение проблемы смещения данных в балансе было предложено в Германии И.Ф. Шером (1846—1924), а в России А.Г. Бахчисарайцевым (1875—1926).

Концепция Шера заключалась в переносе кредиторской задолженности в актив бухгалтерского баланса с обратным знаком,

признанного убытка — в пассив на статью финансового результата, и переименовании актива баланса на имущество, а пассива на капитал.

Заслуга Шера заключается в глубоком осмыслении экономической сути баланса. Итогом его научной деятельности стала теория двух рядов счетов. Смысл данной теории заключался в том, что поскольку, по Шеру, в основе баланса лежит формула 'Имущественный Актив – Имущественный Пассив = Капитал', то все счета должны делиться на две группы — группу имущественных счетов и счетов капитала.

Являясь последователем теории статического баланса, Шер отмечал, что «баланс формально представляет собой преобразование инвентаря» [8, с. 113].

В отличие от Шера А.Г. Бахчисарайцев предложил идти другим путем. Российский ученый, не умаляя значимости баланса, предложил принять исторически сложившуюся форму баланса в качестве аксиомы и, отталкиваясь от баланса, развивать науку. Несмотря на то, что идея Бахчисарайцева не способствовала прогрессу в развитии теории учета, она прижилась. Бухгалтерский учет, по сути, на какое-то время стал называться балансоведением. Лишь с середины XX века вектор развития теории бухгалтерского учета стал ближе к теоретическим воззрениям Шера.

Оба ученых — И.Ф. Шер и А.Г. Бахчисарайцев — являлись сторонниками теории статического баланса, хотя сам термин «статический баланс» не использовали. Их теоретические воззрения, а также же взгляды ряда других ученых, были обобщены в первой половине XX века их последователями. Оформившаяся теоретическая концепция и получила название теории статического баланса.

По мнению профессора Я.В. Соколова, современная трактовка статического баланса принадлежит Г. Никлишу (1876—1946) [6, с. 141]. С этим нельзя не согласиться, однако отметим, что Никлиш как раз-таки обобщил и систематизировал существовавшие до него взгляды в отношении теории статического баланса.

Ключевым в идеях, обобщенных Никлишем, было следующее. Природа статического баланса заключалась в представлении состояния имущества предприятия, находящегося в его собственности, с целью защиты интересов кредиторов, в оценке актива баланса по текущим ценам на день составления баланса.

Понятие «статика» применительно к бухгалтерскому балансу использовалось и в работах российских ученых, таких как Н.С. Аринушкин (1869—1947), Н.А. Кипарисов (1873—1956), А.П. Рудановский (1863—1934) и других.

Н.С. Аринушкин писал, что баланс есть не что иное, как «обобщение инвентаря». Баланс, согласно Аринушкину, материально базируется на инвентаре и формально обобщает эту информацию через главную книгу [1, с. 50].

Своеобразный подход к понятию «статика» использовал А.П. Рудановский. Понимая баланс в качестве объекта бухгалтерского учета, ученый разделял счета бухгалтерского учета на три группы: счета Актива, счета Пассива и счета Бюджета. Первые две группы счетов были предназначены для отражения имущества, обязательств и капитала хозяйствующего субъекта («статика»). Третья группа счетов предназначена для отражения изменений на счетах первых двух групп, иными словами для регистрации оборотов за отчетный период («динамика»). Тем самым, ученый считал необходимым разделение статической части от динамической, так как, по его мнению, только в этом случае учет из праздного хождения вокруг и около счетов, навязанных и вовсе не нужных, обращается в сознательный учет [5, с. 149].

Критический анализ идей Рудановского показывает, что методологическая концепция ученого далека от классического понимания теории статического баланса. Термин «статика» применительно к балансовой теории учета применяется ученым в ином контексте, с теорией статического баланса не связанном.

Н.А. Кипарисов определял бухгалтерский баланс как графическое изображение статики и динамики хозяйствующего субъекта посредством методов счетоведения [2, с. 39—40]. Иными словами ученый видел назначение бухгалтерского баланса в двух аспектах. Во-первых, в отображении имущественного состояния хозяйствующего субъекта на каждый определенный момент времени («статика»). Во-вторых, в отображении всех процессов, происходящих в хозяйстве и исчисляемых за деньги («динамика»).

Актив статического баланса (по терминологии Кипарисова — «дебет») характеризует средства предприятия (имущества и права), пассив — источники получения этих средств (по терминологии Кипарисова — «кредит»). В данном контексте пассив понимался ученым как причина, а актив как следствие хозяйственных процессов.

Сторонником статической теории баланса в России также считается одесский профессор-математик Н.С. Лунский (1867—1956). Лунский высказывался за приоритет баланса над счетами бухгалтерского учета, рассматривал баланс как преобразованный инвентарь и претендовал на авторство идеи, что пассив баланса —

это по своему экономическому содержанию не что иное как «источники» средств предприятия.

Однако согласимся с мнением наших современников — М.И. Медведева [3, с. 48—51] и К.Ю. Цыганкова [7, с. 196—225] — что авторство трактовки пассива баланса как источников средств предприятия принадлежит другому одесситу — бухгалтеру И.П. Руссияну. Его работа «Теория двойного счета имущества», в которой автор собственно и изложил свою концепцию, вышла в свет в 1889 году, что почти на десять лет раньше первой публикации работ Лунского.

В своей работе «Теории двойного счета имущества» Руссиян искренне недоумевает, почему бухгалтерский учет, имеющий столь давнее происхождение, до сих пор не имеет четкого и однозначного объяснения своих основ, в частности двойной записи.

Двойной записи Руссиян дает следующее методологическое объяснение. Актив и пассив баланса — это представление капитала. При этом в активе отражается капитал, представляющий собой ценности, находящиеся в распоряжении предприятия, а в пассиве источники образования этих средств. Актив и пассив баланса экономически связаны между собой. Так как увеличение или уменьшение ценностей в составе актива неизбежно должно приводить к изменению величины источников (движение только по статьям актива или только по статьям пассива в данном случае опускается как второстепенное). Отсюда, по мнению Руссияна, вытекает двойная запись.

На наш взгляд, в вопросе что первично и что определяет друг друга — двойная запись балансового обобщения или необходимость итогового балансового обобщения двойную запись — не может быть ответа с перевесом в ту или другую сторону. Поскольку эти категории, в совокупности со счетами бухгалтерского учета, создают единую гармоничную информационную систему, и не могут эффективно существовать одно без другого. Не зря данные категории признаны элементами единого метода бухгалтерского учета.

По нашему мнению, с научной и практической точек зрения проблема заключается в другом, а именно какую методологию применить при отражении фактов хозяйственной деятельности на счетах бухгалтерского учета, чтобы последующее балансовое обобщение данных было максимально информативным, как со стороны внутренних пользователей данной информации, так и внешних. Эту задачу ученые пытались решить с помощью теории статического баланса, теоретические аспекты которой сводятся к следующим положениям:



1. проведение периодической (на отчетную дату) инвентаризации реальных активов;
2. оценка активов, по результатам инвентаризации, исходя из потенциальной цены продажи (рыночным ценам);
3. приоритет исчисления чистых активов и имущества с целью проверки достаточности или недостаточности получения денежных средств от условной реализации активов организации для оплаты ее кредиторской задолженности (определение уровня покрытия активами имеющихся обязательств);
4. определение на момент инвентаризации величины собственного капитала как разницы между активами и кредиторской задолженностью (величина собственного капитала является балансирующей величиной в общем балансовом обобщении);
5. финансовый результат отчетного года определяется путем сравнения полученной суммы собственного капитала с аналогичной суммой на дату предшествующей инвентаризации (при условии исправления суммы на величину вложений или изъятий из капитала).

Однако к середине XX столетия теория статического баланса теряет свою ясность и убедительность, она все реже и не в полной мере применяется на практике, большинство предприятий использует другую учетную модель — динамическую.

### **Список литературы:**

1. Аринушкин Н.С. Балансы акционерных предприятий. Юридическая и бухгалтерская природа баланса, в связи с нормами русского финансово-податного обложения. М.: Правоведение, 1912. — 240 с.
2. Кипарисов Н.А. Основы балансоведения. Построение балансов и анализ. М.: Издательство Наркомторга СССР и РСФСР, 1928. — 296 с.
3. Медведев М.Ю. Идеи и прозрения русской бухгалтерии: хрестоматия. М.: ДМК Пресс, 2012. — 200 с.
4. Обербринкманн Ф. Современное понимание бухгалтерского баланса: Пер. с нем./ Под ред. проф. Я.В. Соколова. М.: Финансы и статистика, 2003. — 416 с.
5. Рудановский А.П. Теория балансового учета. Введение в теорию балансового учета. Баланс как объект учета. М.: Московское научное издательство «Макиз», 1928. — 123 с.
6. Соколов Я.В., Соколов В.Я. История бухгалтерского учета. М.: Финансы и статистика, 2004. — 288 с.
7. Цыганков К.Ю. Балансовая теория в России. Антология учётной мысли (составители Д.В. Назаров и М.Ю. Медведев). М.: Экономистъ. 2006. — С. 196—225.
8. Шер И.Ф. Бухгалтерия и баланс. М.: Экономическая жизнь, 1925. — 576 с.

# КОНЦЕПЦИЯ РИСК-ОРИЕНТИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА В КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

*Демина Ирина Дмитриевна*

*д-р экон. наук, профессор  
Финансового университета при Правительстве РФ,  
РФ, г. Москва  
E-mail: [demina\\_id@mail.ru](mailto:demina_id@mail.ru)*

*Меркущенко Сергей Николаевич*

*канд. экон. наук, советник,  
Дирекция корпоративного бизнеса Московского кредитного банка,  
РФ, г. Москва  
E-mail: [seregamerk@yandex.ru](mailto:seregamerk@yandex.ru)*

## THE CONCEPT OF RISK-ORIENTED SYSTEM OF ACCOUNTING IN COMMERCIAL ORGANIZATIONS

*Demina Irina*

*doctor of Economics, Professor  
of Finance University under the Government of the Russian Federation,  
Russia, Moscow*

*Merkushchenkov Sergei*

*candidate of economics, advisor,  
Direction of corporate business of Moscow Credit Bank,  
Russia, Moscow*

### АННОТАЦИЯ

Целью статьи является разработка порядка формирования риск-ориентированной системы бухгалтерского учета в коммерческих организациях. В статье приводится классификация рисков, определяется содержание процедур оценки риска в системе бухгалтерского учета, выявляются информационные источники риск-ориентированной системы бухгалтерского учета коммерческой организации, а также рассматривается взаимодействие между функциями системы внутрен-

него контроля и риск-ориентированной системой бухгалтерского учета коммерческой организации.

### ABSTRACT

The purpose of this paper is to develop the procedure of forming a risk-based system of accounting in business organizations. The article provides a classification of risks, define the content of risk assessment procedures in the accounting system, an outline of the legislative framework in the field of accounting for the formation of information in the field of risk, identifies sources of information risk-based system of accounting profit organization, and examines the interaction between functions system of internal control and risk-oriented accounting system of a commercial organization

**Ключевые слова:** закон «О бухгалтерском учете»; раскрытие информации о рисках в годовой отчетности; система внутреннего контроля; риски в бухгалтерском учете.

**Keywords:** Law "On Accounting"; the disclosure of risk information in the annual accounts; internal control system; risks in the accounting.

Деятельность хозяйствующих субъектов в условиях рыночной экономики подвержена влиянию фактора неопределенности, что обуславливает наличие различных рисков в их предпринимательской деятельности. При этом последствия влияния рисков на имущественное, финансовое положение организаций могут быть весьма существенными. Вследствие чего необходимо выявлять, оценивать возможные риски, как на этапе планирования, так и в текущей деятельности организации в целях принятия решений по снижению возможных негативных последствий и формированию соответствующих резервов.

С целью обеспечения эффективности деятельности коммерческие организации должны создавать систему управления, позволяющую осуществлять мониторинг и управление рисками. Вместе с тем, система бухгалтерского учета коммерческой организации не соответствует этой задаче, так как управление рисками осуществляется в отрыве от системы бухгалтерского учета. Это определяет необходимость развития аналитической системы бухгалтерского учета, обеспечивающей информацией для управления рисками менеджеров всех уровней. Процесс управления рисками должен соответствовать стратегическим задачам развития организации с учетом обеспечения экономической безопасности бизнеса.

Практика ведения бухгалтерского учета позволяет выделить следующие виды информационных потоков, позволяющих организации анализировать риски:

- операционный информационный поток по анализу процесса производства продукции (выполнения работ, оказания услуг);
- риск-ориентированный информационный поток по формированию информации по управлению рисками и их предотвращению;
- информационный поток, позволяющий определить факторы устойчивого развития коммерческой организации.

В современных условиях особое значение приобретает риск-ориентированный подход в бухгалтерском учете. Современная информационная система не может ограничиваться только информированием заинтересованных пользователей о рисках. Она должна дать оценку их возможного влияния на имущественное и финансовое положение организации и финансовые результаты деятельности. Кроме того, выбор и формирование учетной политики организации, раскрытие и представление информации в отчетности также требует анализа влияния рисков.

В системе бухгалтерского учета выделяют два вида риска, имеющих разную экономическую природу:

- информационные риски, связанные с искажением информации в системе бухгалтерского учета. Следствием чего является искажение информации об имущественном, финансовом положении и результатах деятельности коммерческой организации;
- предпринимательские риски, информация о последствиях которых также находит отражение в бухгалтерском учете и бухгалтерской (финансовой) отчетности. Предпринимательский риск идентифицируется совокупным влиянием факторов внутренней и внешней среды, как результат взаимодействия этих факторов.

Большинство трудов в области исследования рисков посвящено изучению именно предпринимательского риска, в то время как область рисков в бухгалтерском учете в настоящее время является недостаточно изученной.

Решения, принимаемые в системе риск-менеджмента в отношении управления рисками, могут быть отражены в системе бухгалтерского учета как факты хозяйственной жизни коммерческой организации, оказывающие влияние на все виды активов, обязательств, и их источники. Факты хозяйственной жизни, характеризующие предпринимательские риски подразделяются на фактические (произошедшие) и возможные. Фактические (произошедшие) факты хозяйственной жизни характеризуют события, которые уже произошли, а возможные связаны с событиями, наступление которых возможно в будущем. В бухгалтерском учете должны быть найдены способы отражения в информационной системе этих событий за счет выбора и обоснования способов учета

в учетной политике; используемых методов оценки объектов; создания резервов (предстоящих расходов, оценочных резервов); признания целесообразности расходов на снижение последствий рисков и др.

На основе анализа существующих классификаций предпринимательского риска можно дать классификацию рисков в бухгалтерском учете, представленную на рисунке 1 [9].



**Рисунок 1. Классификация рисков в бухгалтерском учете**

Информация, формируемая в бухгалтерском учете, используется на всех этапах принятия управленческих решений.

Организацию информационного обеспечения управления предпринимательскими рисками можно осуществить на основе обоснования реализации стратегии развития организации и взаимодействия системы риск-менеджмента и системы бухгалтерского учета.

В системе бухгалтерского учета должно создаваться информационное обеспечение управления рисками, виды которых приведены выше. Для этого необходимо идентифицировать, классифицировать и оценить факты хозяйственной жизни, связанные с риском, и выделить объекты бухгалтерского учета, стоимость которых изменяется под влиянием риска. Содержание процедур оценки риска в системе бухгалтерского учета можно представить следующим образом [9]:

- идентификация и классификация фактов хозяйственной жизни, связанных с рисками;
- оценка вероятности полученных или утраченных выгод, ассоциируемых с рисками;
- выбор и обоснование способов учета объектов в учетной политике в соответствии с задачами управления рисками;
- выбор методического инструментария управления рисками в бухгалтерском учете: резервирование, оценка по текущей рыночной стоимости, переоценка, изменение оценочных значений и др.
- оценка изменения стоимости объектов бухгалтерского учета под влиянием риска.

В настоящее время в большинстве действующих рекомендаций по организации системы внутреннего контроля содержатся следующие ее элементы:

1. контрольная среда, или среда контроля (управленческий контроль и культура контроля);
2. риски деятельности (выявление и оценка риска);
3. меры по снижению риска (контрольные действия или средства контроля);
4. информационные системы;
5. мониторинг эффективности системы контроля (мониторинг средств контроля).

Для успешного развития экономики коммерческих организаций необходимо уделять значительное внимание вопросам организации внутреннего контроля. В новой редакции закона от 06.12.11 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» сказано, что экономический субъект обязан организовать контроль совершаемых фактов хозяйственной деятельности. Вместе с тем, в качестве основной задачи бухгалтерского учета прежняя редакция закона «О бухгалтерском учете» (от 21 ноября 1996 № 129-ФЗ) определяла обеспечение информацией, необходимой внутренним и внешним пользователям бухгалтерской отчетности для контроля за соблюдением законодательства Российской Федерации при осуществлении организацией хозяйственных операций и их целесообразностью, наличием и движением имущества и обязательств, использованием материальных, трудовых и финансовых ресурсов в соответствии с утвержденными нормами, нормативами и сметами; предотвращение отрицательных результатов хозяйственной деятельности организации и выявление внутрихозяйственных резервов обеспечения ее финансовой устойчивости.

Как видно из сравнения определений задач внутреннего контроля «старого» и «нового» закона «О бухгалтерском учете» сущность организации и проведение основных процедур внутреннего контроля,

основанных на данных системы бухгалтерского учета, более развернуто представлено в прежней редакции закона «О бухгалтерском учете».

Для формирования риск-ориентированной системы бухгалтерского учета целесообразно определение видов рисков, которые влияют на деятельность организации, а, следовательно, и на ее финансовое положение. Для определения направлений формирования риск-ориентированной системы бухгалтерского учета для предоставления необходимой информации внешним ее пользователям можно использовать рекомендации Минфина РФ. Так, в информации Минфина РФ № ПЗ-9/2012 «О раскрытии информации о рисках деятельности организации в годовой бухгалтерской отчетности» сказано, что в процессе хозяйственной деятельности организация подвергается влиянию отраслевых, правовых и прочих внутренних и внешних факторов (существенных условий, событий, обстоятельств, действий). В связи с этим возникают различные риски, способные существенно влиять на финансовое положение и финансовые результаты деятельности организации. Большинство рисков хозяйственной деятельности организации с большой вероятностью имеют финансовые последствия и, следовательно, оказывают влияние на подготавливаемую организацией бухгалтерскую отчетность [3].

Поэтому в этом документе определены общие требования к раскрытию информации о рисках. В частности, в случае выявления в бухгалтерской отчетности недостаточности данных для формирования полного представления о финансовом положении организации, финансовых результатах ее деятельности и изменениях в ее финансовом положении, организация включает в бухгалтерскую отчетность соответствующие дополнительные показатели и пояснения. Также раскрываются показатели и пояснения о потенциально существенных рисках хозяйственной деятельности, которым подвержена организация (далее — риски). Раскрытие указанной информации является одной из составляющих системы внутреннего контроля совершаемых фактов хозяйственной жизни организации.

В информации Министерства финансов № ПЗ-9/2012 предложено группировать риски по следующим видам: финансовые, правовые, страновые и региональные, репутационные, др. По каждому виду рисков в годовой бухгалтерской отчетности раскрывается информация о таких качественных характеристиках хозяйственной деятельности организации, как: подверженность организации рискам и причинах их возникновения; концентрация риска (описание конкретной общей характеристики, которая отличает каждую концентрацию (контрагенты, регионы, валюта расчетов и платежей, др.)); механизм управления рисками (цели,

политика, применяемые процедуры в области управления рисками и методы, используемые для оценки риска, и т. п.); изменения по сравнению с предыдущим отчетным годом. Информация о финансовых рисках представляется с подразделением на следующие группы таких рисков: рыночные риски, кредитные риски, риски ликвидности, правовой и страновой риски [3]. Далее приводится информация о приведенной стоимости финансовых обязательств, об их справедливой стоимости, если она отличается от приведенной стоимости и практически определима, на отчетную дату. Раскрывается информация о выданных обеспечениях, каких-либо имеющихся ограничениях по использованию в запланированных целях неоплаченных активов. В случае если существует риск начала процедуры банкротства или ликвидации организации, то он раскрывается в данной группе рисков.

В таблице 1 представлены основные источники информации для формирования современной риск-ориентированной системы бухгалтерского учета коммерческой организации.

**Таблица 1.**

**Информационные источники риск-ориентированной системы бухгалтерского учета коммерческой организации**

<b>Виды рисков</b>	<b>Информационные источники</b>
Рыночный риск	Бухгалтерский баланс, отчет о прибылях и убытках, отчет о движении денежных средств, пояснительная записка к бухгалтерской отчетности, данные управленческой отчетности, План счетов (20, 44, 76, 90,91,99,84), оборотно-сальдовая ведомость и т. д.
Кредитный риск	Бухгалтерский баланс, отчет о движении денежных средств, пояснительная записка к бухгалтерской отчетности, анализ результатов финансовой деятельности предприятия. План счетов (20,44,66,67,91), оборотно-сальдовая ведомость и т. д.
Риск ликвидности	Бухгалтерский баланс, анализ финансового состояния деятельности организации, отчет о прибылях и убытках, отчет финансового директора, пояснительная записка, План счетов (01,08,04,10,14,15,16,20,41,43,51,52,55,57,60,62,76,90,91), оборотно-сальдовая ведомость и т. д.
Правовой риск	Аудиторское заключение, пояснительная записка, арбитражная практика и т. д.
Страновой риск	План счетов (41,43,90,91), бухгалтерский баланс, отчет о прибылях и убытках, пояснительная записка к бухгалтерской отчетности, данные управленческой отчетности
Репутационный риск	План счетов (04, 20, 26, 44, 76, 81, 91, 98), бухгалтерский баланс, отчет о прибылях и убытках, отчет об изменении капитала, данные управленческой отчетности, План счетов (75,81,90,91,94,84) и т. д.



Раскрытие указанной информации риск-ориентированной системой бухгалтерского учета является одной из составляющих системы внутреннего контроля совершаемых фактов хозяйственной жизни коммерческой организации. Система внутреннего контроля должна включать в себя: нормативные акты и внутренние регламенты организации; планы мероприятий службы внутреннего контроля, определяющие перечень и последовательность контрольных процедур в отчетном периоде; регулярный контроль исполнения распоряжений руководства организации.

Для коммерческих организаций можно предложить следующие возможные направления взаимодействия между основными функциями системы внутреннего контроля и порядком формирования информации риск-ориентированной системой бухгалтерского учета коммерческой организации (таблица 2).

*Таблица 2.*

**Взаимодействие между функциями системы внутреннего контроля и риск-ориентированной системой бухгалтерского учета коммерческой организации**

<b>Функция системы внутреннего контроля</b>	<b>Формирование информации риск-ориентированной системой бухгалтерского учета организации</b>	<b>Центры ответственности (подразделения)</b>
Контроль производственной деятельности	Информация о нарушениях, изменениях и отклонениях, выявление и анализ их причин.	Структурные подразделения основного, вспомогательного производства, обслуживающих производств и хозяйств
Контроль продаж	Информация о соблюдении договоров на поставку продукции (товаров), о затратах на поставку, о трансфертных ценах, затратах на рекламу, ценах продажи	Отел продаж (маркетинга)
Контроль финансовых и операционных рисков	Информация о финансовых операциях (рыночная, номинальная и реальная (по чистым активам) стоимость акций, сведения о рисковом событиях и убытках и т. д.	Бухгалтерия, планово-экономический отдел

Контроль деловой репутации	Информация о клиентах и операциях, подверженных риску, выявление несоответствия в действиях сотрудников, влекущее риск применения санкций и потери репутации	Совет директоров / Генеральный директор, главный бухгалтер
Контроль правовых рисков	Информация о внутренних и внешних правовых конфликтах, о состоянии внутренней и внешней нормативной базы; проекты нормативных документов.	Юридическая служба / Юрисконсульт

Выше изложенные мероприятия по идентификации и оценке рисков в системе бухгалтерского учета будут способствовать повышению эффективности деятельности коммерческой организации, а, следовательно, улучшению ее финансового положения.

### Список литературы:

1. Закон «О бухгалтерском учете» от 06.12.11 № 402-ФЗ.
2. Закон «О бухгалтерском учете» от 21 ноября 1996 № 129-ФЗ.
3. Информация Министерства финансов РФ № ПЗ-9/2012 «О РАСКРЫТИИ ИНФОРМАЦИИ О РИСКАХ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ В ГОДОВОЙ БУХГАЛТЕРСКОЙ ОТЧЕТНОСТИ».
4. Балдин К.В., Воробьев С.Н. Управление рисками: Учебное пособие. ЮНИТИ-ДАНА, 2011, — С. 511.
5. Богоявленский С.Б. Управление риском в социально-экономических системах: учеб. пособие. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2010 — 147 с.
6. Демина И.Д., Домбровская Е.Н. Экономические выгоды от использования основных средств и их влияние на релевантность отчетной информации// Международный бухгалтерский учет, № 33, 2014.
7. Демина И.Д., Домбровская Е.Н. Проблемы применения проекта ПБУ 6 «Учет основных средств в отечественной практике бухгалтерского учета// Вестник университета, № 4. 2014.
8. Деревяшкин С.А. Классификация бухгалтерских рисков / Актуальные проблемы учёта, экономического анализа и финансово-хозяйственного контроля деятельности организаций: материалы Междунар. науч.-практ. конф.: в 3 ч. Воронеж: Воронежский государственный университет, 2008.
9. Дьячкова О. Риски хозяйственной деятельности и их влияние на показатели отчетности // Практический бухгалтерский учет. Официальные материалы и комментарии, № 11, 2012.
10. Крутякова Т.Л. Информация о потенциально существенных рисках хозяйственной деятельности//Годовой отчет 2012. М.: АйСи Групп, 2012. — 528 с.

11. Международный стандарт финансовой отчетности (IFRS) 7 «Финансовые инструменты: раскрытие информации» (ред. от 31.10.2012) (введен в действие на территории Российской Федерации Приказом Минфина России от 25.11.2011 № 160н).
12. Шапкин А.С., Шапкин В.А. Теория риска и моделирование рисковых ситуаций. М.: Дашков и К, 2005. — 880 с.
13. Шевелев А.Е., Шевелева Е.В. Риски в бухгалтерском учете. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Кнорус, 2009, — С. 304.

## **АУДИТ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЗАКАЗЧИКОВ: ПРАКТИКА ЗАКЛЮЧЕНИЯ ДОГОВОРОВ В РОССИИ**

*Плисова Алла Борисовна*

*канд. экон. наук, доцент РЭУ им. Г.В. Плеханова,  
РФ, г. Москва  
E-mail: [alla\\_mae@mail.ru](mailto:alla_mae@mail.ru)*

## **AUDIT OF THE STATE CUSTOMERS: PRACTICE OF THE CONCLUSION OF CONTRACTS IN RUSSIA**

*Alla Plisova*

*candidate of economic sciences, associate professor  
of Plekhanov Russian University of Economics,  
Russia, Moscow*

### **АННОТАЦИЯ**

Данная статья посвящена вопросам взаимодействия аудиторских организаций и государственных предприятий и корпораций в России. Целью работы является оценка проблемных моментов, связанных с заключением аудиторами государственных контрактов. Результатом исследования стало выделение «пиковых» периодов отбора аудиторских организаций государственными компаниями и корпорациями. Выводом служит утверждение о необходимости разработки специфических федеральных стандартов, регулирующих контроль качества аудита государственных заказчиков.

## ABSTRACT

This article is devoted to questions of interaction of audit organizations and the state enterprises and corporations in Russia. The purpose of work is the assessment of the problem points connected with the conclusion auditors of the state contracts. Allocation of the "peak" periods from the point of selection of audit organizations by the state companies and corporations became result of research. As a conclusion the statement about need of development of the specific federal standards regulating quality control of audit of the state customers.

**Ключевые слова:** Аудит государственных заказчиков; государственный контракт; открытый конкурс.

**Keywords:** Audit of the state customers; state contract; open competition.

Аудиторская деятельность в России в последние годы претерпевает серьезные изменения, касающиеся как вопросов нормативно-правового регулирования, так и особенностей развития аудиторской профессии.

Особенно заметными являются нововведения, связанные с аудитом государственных заказчиков:

- развитие теоретико-методологической базы по различным видам аудита (например, появление абсолютно новых направлений в аудите — государственный аудит и аудит эффективности использования бюджетных средств, аудит-контроллинг и прочим);
- реформирование системы отбора аудиторских организаций на торгах (упразднение Федерального закона от 21 июля 2005 года № 94-ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд», внесение изменений в Федеральный закон от 30.12.2008 № 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности», разработка соответствующих методических рекомендаций Министерством финансов и прочее).

Наличие большого количества изменений обусловлено желанием органов государственной власти минимизировать, а по возможности и свести на нет накопившиеся с 2004 г. проблемы, связанные с процедурой заключения государственных контрактов на аудит бухгалтерской (финансовой) отчетности и последующими результатами оценки исполнения этих контрактов Саморегулируемыми организациями аудиторов (СРО аудиторов) и государственными контрольными органами.

Отчетность государственных предприятий и корпораций является достаточно важным источником информации, позволяющим не только

получить сведения экономического и финансового характера, но и представляет собой базу для формирования основных бюджетных показателей, а также имеет немалое социальное значение.

Достоверность сведений, содержащихся в отчетности государственных заказчиков возможно оценить разными способами, в том числе — прибегнув к внутренним административным рычагам. Однако, наиболее достоверным и объективным, с нашей точки зрения, является аудит бухгалтерской (финансовой) отчетности, проводимый независимыми аудиторскими организациями — членами СРО аудиторов.

Вопрос заключения договоров (государственных контрактов) также представляется нам довольно сложным и многогранным, требующим пристального внимания со стороны профессионального сообщества аудиторов и со стороны государства.

В последнее время в этой связи все чаще возникает вопрос надлежащего проведения контрактного аудита и ведения реестра недобросовестных поставщиков.

Итак, что же представляет собой процесс заключения договора / контракта с государственным заказчиком на аудит бухгалтерской (финансовой) отчетности? Предлагаем разбить его на несколько значимых этапов:

а) принятие решения о необходимости заключения контракта, разработка технического задания, подготовка конкурсной документации, размещение информации о конкурсе на официальном сайте государственных закупок в сети Интернет;

б) получение запросов от потенциальных участников конкурса, формирование ответов и внесение корректировок в конкурсную документацию (в случае необходимости);

с) получение заявок с предложениями участников — аудиторских организаций, их оценка и сопоставление на предмет соответствия требованиям, изложенным в конкурсной документации;

д) определение победителя открытого конкурса и заключение с ним государственного контракта;

е) проведение непосредственно аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности, получение аудиторского заключения;

ф) проведение контрактного аудита и аудита эффективности органами государственного контроля. Оценка и сопоставление данных с полученным ранее аудиторским заключением. Формирование выводов в виде актов ревизий и проверок;

г) контроль качества проведенного аудита со стороны СРО аудиторов и государственных контрольных органов;

h) корректировка образца технического задания на аудит и конкурсной документации для последующего использования.

В случае заключения государственно контракта аудиторские организации должны учитывать необходимость достижения следующих целей:

- выражение мнения о достоверности отчетности;
- контроль за соблюдением законодательства в области бухгалтерского учета, права и налогообложения;
- проверка своевременности, полноты, достоверности и точности отражения в бухгалтерском учете и отчетности хозяйственных операций и финансовых результатов деятельности государственного заказчика за проверяемый период;
- выявление резервов более эффективного использования бюджетных средств и других ресурсов заказчиком.

Аудит бухгалтерской (финансовой) отчетности является обязательным и строго регламентирован законодательством РФ для большинства крупных предприятий и организаций, в том числе и для всех государственных корпораций.

При заключении государственного контракта от аудиторов требуется установление повышенных гарантий достоверности финансовой (бухгалтерской) отчетности проверяемых лиц в целях защиты прав и законных интересов других лиц и обеспечения экономической безопасности Российской Федерации. Кроме того, устанавливая обязательность подтверждения отчетности, государство в лице аудитора контролирует деятельность крупных налогоплательщиков [2, с. 84].

По общему правилу договора на проведение аудита и сопутствующих аудиту услуг заключаются по обоюдному согласию сторон с учетом всех существенных условий, установленных действующими нормативно-правовыми актами, регулирующими аудиторскую деятельность в РФ.

Подписанию договора могут предшествовать переговоры руководства аудиторской организации и предполагаемого аудируемого лица, а в случае с государственными заказчиками — проведение торгов в форме открытых конкурсов.

По итогам размещения заказа путем проведения торгов в форме открытого конкурса заключаются договора на проведение обязательного аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности:

- организаций, в уставном (складочном) капитале которых доля государственной собственности составляет не менее 25 процентов;
- государственных корпораций;

- государственных компаний;
- государственных или муниципальных унитарных предприятий.

Другие хозяйствующие субъекты выбирают аудиторскую организацию по своему усмотрению в соответствии с установленными законодательством или внутренними документами компании (например, на основании решения собрания акционеров или приказа руководителя) [3, с. 189].

В 2013 г. нами было выявлено, что более 26 процентов от общего числа государственных торгов приходилось на долю открытых конкурсов на подбор аудиторской организации, в то время как за 2010 год этот показатель достигал 42 процентов.

В связи с изменениями в законодательстве, произошедшими с 1 января 2014 г., ожидается еще более резкое снижение числа государственных закупок в этом направлении.

Это обусловлено возможностью заключения с независимой аудиторской организацией договора (государственного контракта) путем проведения открытого конкурса не реже чем один раз в пять лет.

По нашему мнению «пиковыми» годами с точки зрения процедуры отбора аудиторских организаций государственными компаниями и корпорациями станут 2014, 2018—2019, 2022—2023 и т. д. В эти периоды ожидается резкое увеличение числа государственных контрактов, заключенных на основе результатов проведения открытых конкурсов.

В то же время такая ситуация может привести к появлению целого ряда как положительных, так и негативных факторов, оказывающих непосредственное влияние на развитие аудиторской деятельности в России, а также на такой базовый принцип, как независимость аудиторов.

Открытый конкурс на подбор аудиторской организации для проведения аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности хозяйствующего субъекта представляет собой наиболее прозрачный для всех заинтересованных сторон вариант. Он позволяет сократить до минимума возможные риски и осуществить выбор наиболее достойного кандидата. Особенностью при этом является необходимость присутствия представителей заинтересованных сторон на самой процедуре проведения конкурса [1, с. 131].

Также при заключении договора на аудит необходимо учесть, что аудиторская организация — участник конкурса должна быть независима от государственного заказчика аудиторских услуг не менее, чем от любого другого заказчика.

К сожалению, заключение длительных контрактов (на 3—5 лет) с одной и той же аудиторской организацией может привести к нарушению указанного принципа. Причиной тому является осуществление расчетов за счет бюджетных средств через казначейство, сложности при увеличении цены контракта в условиях инфляции и роста курса валют, зависимость аудиторов от крупного клиента, условное «распределение» клиентов между аудиторскими организациями — партнерами и пр.

Результаты обзора практики заключения договоров на аудит и сопутствующие аудиту услуги через процедуру открытого конкурса за последние десять лет позволили нам сделать следующие выводы:

- при практически неизменном соотношении количества конкурсов, ранжированных в зависимости от цены государственного контракта, число их неуклонно снижается минимум на 10—15 % в год;
- в 2010 г. было выявлено резкое снижение числа государственных контрактов на проведение аудита в связи с введением новых требований к обязательной аудиторской проверке (объем выручки и размер активов у заказчика);
- в период с 2011 г. по 2013 г. количество конкурсов снижалось для ценового диапазона от 50 до 100 тыс. руб. в связи с общим удорожанием аудиторских услуг и заключением договоров с аналогичными заказчиками на сумму свыше 150—200 тыс. руб.;
- в 2014 г., как уже было сказано выше, мы ожидаем всплеск активности государственных заказчиков, тем более, что разработанные Минфином рекомендации по отбору аудиторов являются отличным подспорьем в оценке качества и выборе наилучшего конкурсного предложения, поступившего от аудиторской организации;
- в последующие периоды возможно увеличение числа открытых конкурсов с участием большой четверки аудиторских организаций с 38 до 60 процентов в связи с укрупнением бизнеса и предъявлением к участникам торгов более высоких профессиональных требований;
- при проведении региональных торгов на подбор аудиторской организации количество «командированных» аудиторов будет падать из-за необходимости снижения себестоимости аудиторских услуг в условиях жесткой конкуренции.

Тем не менее, количество торгов на подбор аудиторской организации на современном этапе продолжает оставаться весьма значительным. При существующем объеме закупок требуются дальнейшие методические разработки по вопросам, связанным с проведением, участием и контролем результатов данных торгов.



Учитывая сложившееся состояние дел необходимо отметить, что усиление контрактного аудита органами государственного контроля будет во многом способствовать обеспечению прозрачности всех процедур конкурсного отбора аудиторских организаций и позволит избежать неэффективного использования бюджетных средств заказчиков в случае признания аудиторской проверки не соответствующей стандартам обеспечения качества.

С этой целью необходимо разработать и утвердить специфические стандарты аудита (а не рекомендации, носящие не обязательный характер), регулирующие контроль качества аудита государственных заказчиков, на федеральном уровне.

Также вызывает беспокойство отсутствие разработанных форм (образцов) государственных контрактов, учитывающих влияние событий, произошедших после отчетной даты на аудиторское заключение, полученное государственным заказчиком.

Подводя итог, можно сказать, что рост числа договоров на сопутствующие аудиту услуги в ближайшее время опередит количество контрактов на аудит бухгалтерской (финансовой) отчетности, в том числе и государственном секторе, в связи с увеличением спроса на консалтинговые услуги и отказом от проведения инициативного аудита средним бизнесом.

### **Список литературы:**

1. Плисова А.Б. Проблемы государственного регулирования государственных закупок с участием аудиторских организаций // Актуальные вопросы модернизации: экономика, образование, управление, политика, бизнес: материалы по итогам работы I международного интернет-форума. Саратов, 2012. — С. 126—132.
2. Шкуренкова А.Б. Основные проблемы при проведении конкурсов на подбор аудиторской организации // Вестник Российского государственного торгово-экономического университета (РГТЭУ). — 2010. — № 5. — С. 80—86.
3. Шкуренкова А.Б. Проведение тендеров на подбор аудиторской компании как элемент эффективного управления финансовыми ресурсами // Современный менеджмент: проблемы и решения: материалы международной заочной научно-практической конференции (Новосибирск, 1 февраля 2010 г.) Новосибирск, 2010. — С. 187—195.

# **НЕОБХОДИМОСТЬ ПЕРЕХОДА БЕЛОРУССКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ НА МЕЖДУНАРОДНЫЕ СТАНДАРТЫ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЁТНОСТИ (МСФО)**

*Слободянюк Анастасия Сергеевна*

*студент, УО «Полесский государственный университет»,  
Беларусь, Брестская область, г. Пинск*

*Лягуская Наталья Витальевна*

*старший преподаватель,  
УО «Полесский государственный университет»,  
Беларусь, Брестская область, г. Пинск  
E-mail: [slan\\_95\\_2010@mail.ru](mailto:slan_95_2010@mail.ru)*

# **THE NECESSITY OF BELARUSIAN ENTERPRISES TO INTERNATIONAL FINANCIAL REPORTING STANDARDS (IFRS)**

*Slobodyanyuk Anastasia*

*student, EE "Polessky state University",  
Belarus, Brest region, Pinsk*

*Lyaguskaya Natalia*

*senior Lecturer, EE "Polessky State University",  
Belarus, Brest region, Pinsk*

## **АННОТАЦИЯ**

Статья посвящена необходимости перехода белорусских предприятий на международные стандарты финансовой отчетности, в которой описаны особенности национальной экономики, реформирование национального бухгалтерского учёта, увеличения роли Республики Беларусь в мировой экономической интеграции.

## **ABSTRACT**

The article is devoted to the necessity of Belarusian enterprises to international financial reporting standards, which describes the features of the national economy, the reform of the national accounting, the increasing role of the Republic of Belarus in the global economic integration.

**Ключевые слова:** Международные стандарты финансовой отчётности; экономическая интеграция; инвестиционная привлекательность; дисконтированная стоимость; баланс; консолидированная отчётность.

**Keywords:** International financial reporting standards; economic integration; investment attractiveness; present value; balance sheet; consolidated financial statements.

Для развития бухгалтерского учёта в РБ немаловажное значение имеет введение международных стандартов финансовой отчётности (МСФО).

Предприятия РБ, использующие существующую систему бухгалтерского учёта, значительно проигрывают на международном рынке, так как действующая отчётность в основном имеет налоговую ориентированность. Компаниям необходимо переложить информацию на язык, который будет признан на международном уровне, для привлечения иностранных инвестиций или получения банковского финансирования.

МСФО — универсальный язык бухгалтерского учёта, уменьшающий различия национальных различных систем учёта способом гармонизации нормативных актов, стандартов и порядка составления и представления отчётности, а также построение налоговой базы с учётом всей информации, раскрываемой в ней. Кроме того МСФО является идеальным инструментом рыночных отношений, который обеспечивает инвестиционную привлекательность любой организации.

Отчётность международных стандартов разработана для потребностей развитой рыночной экономики и их прямой переход в экономику нашей страны может нанести ущерб. Поэтому для РБ необходимо разрабатывать обязательные формы отчётности, предусмотренные международными стандартами, которые будут учитывать особенности национальной экономики, методологии и практики учёта, её нормативно-правовую базу. При этом в первую очередь, структура и число статей баланса должны быть продифференцированы в зависимости от типа отчётности и вида предоставляемого баланса.

В настоящее время в РБ проводится интенсивная работа по поэтапному переходу предприятий на международные стандарты финансовой отчётности. Производится разработка новых и уточнение утверждённых ранее положений по бухгалтерскому учёту с внедрением их в практику, немаловажную роль приобретает качество принимаемых стандартов, соотношение их с системой налогообложения, а также применение в виде инструментов с целью управления

организациями, взаимодействия с внешними партнерами и получения кредитов [3].

Однако основной трудностью сегодня является создание инфраструктуры для применения международных стандартов, то есть формирование механизма контроля качества составления отчётности и её аудита, построение системы обучения и повышения квалификации специалистов по МСФО, совершенствование экономического образования в части ориентирования на углубленное изучение международных стандартов.

Что касается методологии МСФО, то в таком случае наиболее сложный участок — это применение различных видов учётной оценки активов и обязательств, т. е. расчёт сумм обесценения и дисконтированной стоимости. Этот момент очень важен в бухгалтерском учёте, т.к. дисконтирование является важнейшим инструментом, позволяющим представлять финансовое состояние компании достоверно, и считается одним из наиболее сложных технических проблем, с которыми встречается бухгалтер при подготовке отчётности по МСФО [1].

Тем не менее, в РФ медленно, но уверенно начинают осуществлять переход предприятий на МСФО. На данный момент отчётность в соответствии с МСФО составляют все банки. Такая обязанность есть также у двадцати трёх открытых акционерных обществ, перечень которых утверждён правительством. К примеру, ряд дочерних организаций зарубежных компаний составляют отчётность в соответствии с международными стандартами на добровольных началах, так как она необходима материнским компаниям с целью составления консолидированной отчётности, что требует также Закон «О бухгалтерском учёте и отчётности», в котором изложены предложения о введении обязанностей составления консолидированной или индивидуальной отчётности в соответствии с МСФО — для банков, а также консолидированной отчётности в соответствии с МСФО — для страховых организаций, открытых акционерных обществ, которые являются учредителями унитарных предприятий и (или) основными хозяйственными обществами по отношению к дочерним хозяйственным обществам [2].

В текущем периоде приближение к МСФО потребовало преобразовать и национальный бухгалтерский учет. В данном направлении сокращено число обязательных для использования форм первичных учётных документов; разработаны и подтверждены новые формы бухгалтерской отчетности; установлен новый стандартный план счетов бухгалтерского учёта, в котором включены счета

для учёта новых объектов, предусмотренных в МСФО; бухгалтеры могут открывать необходимые субсчета; изменен порядок бухгалтерского учёта доходов и расходов по видам деятельности, резервов, государственной поддержки на основании принципов и подходов МСФО; упразднено нормирование расходов на рекламные, консультационные и информационные услуги; упразднена детальная регламентация состава расходов, включённых в себестоимость продукции, товаров, работ, услуг; отменены индексирование амортизационных отчислений и формирование амортизационных фондов воспроизводства основных средств; убраны ограничения согласно использования способов переоценки основных средств и т. д.

Реформирование национального бухгалтерского учёта обуславливается процессами глобализации экономики, увеличения роли Республики Беларусь в мировой экономической интеграции, а также необходимостью законодательного закрепления нынешних утверждений теории и практики бухгалтерского учёта. Составление отчётности в соответствии с МСФО белорусским предприятиям предоставит возможность выхода на первичный публичный выпуск акций (IPO), получения кредитов в иностранных банках и привлечение инвестиций. Помимо этого, данное составление необходимо организациям для объективной оценки их финансового состояния со стороны потенциальных инвесторов [1].

На основании выше изложенного следует отметить, что переход к международным стандартам в РБ содержит немаловажное экономическое и политическое значение. Так как, формирование отчётности в соответствии с МСФО открывает белорусским организациям возможность присоединения к международным рынкам капиталов, а отчётные показатели, построенные в соответствии с МСФО, делают отчётность понятной и достоверной для иностранных инвесторов. Тем самым закрепляется убеждение западных инвесторов в том, что капиталовложения в организации, ведущие учёт и составляющие отчётность по международным стандартам, отражающим реальное финансовое положение получателя инвестиций, застрахованы от риска — быть безрезультативно истраченными. Одновременно это содействует открытости и росту доверия между нашей страной и иными странами.

### **Список литературы:**

1. Министерство финансов Республики Беларусь / [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: <http://www.minfin.gov.by> (дата обращения: 25.12.2014).

2. МСФО в республике Беларусь: особенности перехода и практика применения — Материал подготовлен специалистами журнала "Главная книга.by"
3. ПРАВО. Законодательство Республики Беларусь / [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: <http://www.levonevski.net/pravo> (дата обращения: 25.12.2014).

### **СЕКЦИЯ 3.**

## **ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ В СОВРЕМЕННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ**

### **МЕТОДИКА ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ В УСЛОВИЯХ СПАДА ЭКОНОМИКИ**

*Керимов Хаял Эльман оглы*

*аспирант кафедры финансового менеджмента,  
Российский Экономический Университет им. Г.В. Плеханова,  
РФ, г. Москва*

*E-mail: [kerimovhayal232@gmail.com](mailto:kerimovhayal232@gmail.com)*

### **TECHNIQUE OF EFFECTIVE MANAGEMENT OF RECEIVABLES IN THE CONDITIONS OF RECESSION OF ECONOMY**

*Kerimov Khayal Elman oglu*

*graduate Plekhanov Russian University of Economics,  
Russia, Moscow*

#### **АННОТАЦИЯ**

Значимость проблематики связана с турбулентностью геополитических реалий экономики России. Затронуты проблемы эффективного управления дебиторской задолженностью в условиях инфляции и роста процентных ставок.

Целью исследования является создание эффективной модели ранжированной системы скидок, стимулирующей высвобождение средств.

Методологической основой стали методики учёта индекса инфляции, оценки стоимости капитала, имитационных расчётов.

Сформирована модель ранжированной системы скидок. Модель может стать эффективным инструментом, позволяющим сохранить стоимость капитала.

## ABSTRACT

The importance of the chosen subject is connected with turbulence of geopolitical realities of the economy. Under the circumstances, the inflation is high and the interest rate of loans is rising.

Research objective is creation of effective model of the ranged system of discounts.

I have developed the model of the ranged system of discounts, which can help to accelerate the cash flow of the organization and thus to avoid great.

I conclude that the modern ranged system of discounts can be an effective tool for setting up and operating small business.

**Ключевые слова:** эффективность; оборачиваемость; иммобилизация; оборотный капитал; инфляция; дебиторская задолженность; стоимость; спад экономики.

**Keywords:** efficiency; turnover; immobilization; working capital; inflation; accounts receivable; cost; economic recession.

Дебиторская задолженность является иммобилизацией оборотных средств предприятия, то есть отвлечением капитала из хозяйственной деятельности [8, с. 230]. Вполне понятно, что этот процесс способствует косвенной потере доходов предприятия. Значимость потерь возрастает с ростом темпов инфляции и наоборот.

Существует несколько аспектов, которые выражают экономический смысл данных потерь. Одним из основных аспектов, выражающих обоснованность потерь, является длительность периода погашения дебиторской задолженности. Чем длительнее период погашения дебиторской задолженности, тем меньше доход, генерируемый оборотным капиталом, так как денежные средства должны давать прибыль, которая тем выше, чем выше оборачиваемость [3, с. 71]. Однако чрезмерное сокращение периода погашения задолженности может привести к спаду объёма продаж, так как многим клиентам не выгодно производить оплату немедленно, либо в кратчайшие сроки, ввиду бесплатности кредиторской задолженности [7, с. 367]. Следующим обоснованием экономических потерь является понимание того факта, что дебиторская задолженность выступает одним из видов активов предприятия, который нуждается в соответствующем источнике финансирования, а затраты, сопряжённые с поддержанием оптимального уровня дебиторской задолженности в условиях роста процентных ставок в результате спада экономики значительны [6, с. 993].



Именно поэтому, необходимо распространять и совершенствовать систему скидок, предоставляемую клиентам при продаже продукции с отсрочкой платежа, стимулируя их на ускоренную оплату за отгруженный товар, тем самым способствуя ускорению оборачиваемости денежных средств, обособленных в дебиторской задолженности, что приведёт к высвобождению дополнительных средств для последующего их использования, и к снижению негативного эффекта от влияния инфляции и роста стоимости источников финансирования.

По мнению автора данной статьи, проблема ускорения оборачиваемости средств в дебиторской задолженности заключается не столько в определении периода, в течение которого товар подлежит обязательной оплате, сколько в определении гибкой ранжированной системы скидок, стимулирующей клиентов на ускоренную оплату.

Одним из инструментов, позволяющих добиться этих результатов, является модель имитационного моделирования, когда, варьируя прогнозными показателями темпа инфляции, банковской процентной ставки рассчитываются оптимистическое, приемлемое и пессимистическое значения приведённых показателей. Придав вероятности значениям этих показателей, можно рассчитать величину экономии и исходя из этой величины примерную величину скидки, которую можно предложить клиентам. Однако, по мнению автора статьи необходимо не просто рассчитать среднюю величину одной скидки, а спектр скидок, основанный на градации сроков погашения.

В основе расчётов лежит показатель, характеризующий динамику падения покупательной способности денежной единицы ( $k_{ppd}$ ), равный обратной величине коэффициента инфляции ( $I_p$ ).

$$k_{ppd} = I_p^{-1} \quad (1)$$

где:  $k_{ppd}$  — коэффициент падения покупательной способности денежной единицы;

$I_p$  — индекс инфляции.

Коэффициент (индекс) цен отображает количественную характеристику обесценения денег. Для корректности расчётов необходимо оценить индекс инфляции, путём использования формулы сложных процентов (2).

$$I_p^k = (1 + x)^k \quad (2)$$

где:  $k$  — период в днях;  
 $x$  — дневной темп инфляции.

Для простоты расчётов можно воспользоваться табулированными значениями коэффициента падения покупательной способности рубля, представленными в таблице 1.

*Таблица 1.*

**Динамика коэффициента падения покупательной способности денежной единицы**

Дни	Темп инфляции в процентах: в месяц / (в день)								
	1 % (0,033)	2,5 % (0,082)	5 % (0,163)	7,5 % (0,241)	10 % (0,318)	12,5 % (0,393)	15 % (0,467)	17,5 % (0,539)	20 % (0,610)
10	0,997	0,992	0,984	0,976	0,969	0,962	0,954	0,948	0,941
15	0,995	0,988	0,976	0,965	0,953	0,943	0,932	0,923	0,913
20	0,993	0,984	0,968	0,953	0,938	0,925	0,911	0,898	0,885
25	0,992	0,980	0,960	0,942	0,924	0,907	0,890	0,874	0,859
30	0,990	0,976	0,952	0,930	0,909	0,889	0,870	0,851	0,833
35	0,989	0,972	0,945	0,919	0,895	0,872	0,850	0,828	0,808
40	0,987	0,968	0,937	0,908	0,881	0,855	0,830	0,807	0,784
45	0,985	0,964	0,929	0,897	0,867	0,838	0,811	0,785	0,761
50	0,984	0,960	0,922	0,887	0,853	0,822	0,792	0,764	0,738
55	0,982	0,956	0,914	0,876	0,840	0,806	0,774	0,744	0,716
60	0,980	0,952	0,907	0,866	0,827	0,790	0,756	0,724	0,694
65	0,979	0,948	0,900	0,855	0,814	0,775	0,739	0,705	0,673
70	0,977	0,944	0,892	0,845	0,801	0,760	0,722	0,686	0,653
75	0,976	0,940	0,885	0,835	0,788	0,745	0,705	0,668	0,634
80	0,974	0,937	0,878	0,825	0,776	0,731	0,689	0,650	0,615
85	0,972	0,933	0,871	0,815	0,763	0,716	0,673	0,633	0,596
90	0,971	0,929	0,864	0,805	0,751	0,703	0,657	0,616	0,578
95	0,969	0,925	0,857	0,796	0,740	0,689	0,642	0,600	0,561
100	0,968	0,921	0,850	0,786	0,728	0,676	0,628	0,584	0,544

Интерпретация значений матрицы заключается в том, что при уровне инфляции 1 % в месяц покупательная способность денежной единицы в течение 10 дней снизится до 0,997 денежных единиц. Для вычисления снижения потерь, связанных с инфляцией при ускоренной оплате дебиторской задолженности необходимо воспользоваться формулой (3).

$$\Delta L_1 = (k_{ppd}^b + k_{ppd}^a) \times S \quad (3)$$

где:  $\Delta L_1$  — снижение потерь от влияния инфляции;

$a$  — период обязательного погашения дебиторской задолженности клиентами;

$b$  — период ускоренного погашения дебиторской задолженности клиентами.

Практическая сущность формулы (3), заключается в том, что если темп инфляции в месяц составляет 5 % (что эквивалентно 0,163 % в день), то ускоренная оплата дебиторской задолженности должниками с 50 дней до 30 дней повлияет на уменьшение потерь с каждого рубля на 0,03 рубля. В данном случае стимулирующая скидка на ускоренную оплату не должна будет превышать 3 % по формуле (4).

$$d \Delta L_1 = \frac{\Delta L_1}{S} \times 100\% \quad (4)$$

где:  $d \Delta L_2$  — стимулирующая скидка на ускоренную оплату от снижения негативного влияния инфляции.

Дополнительная выгода возникает автоматически от неиспользования дорогостоящего источника финансирования, обособленного в дебиторской задолженности в результате ускоренного погашения клиентом, которую также следует включить в новую стимулирующую скидку. Так, если прогнозное значение банковского кредита равняется 10 % годовых, то за 20 дополнительных дней (50—30) за единицу денежных средств (за каждый рубль) кредита, выгода получится в размере 0,006 рублей по формуле (5).

$$\Delta L_2 = \frac{r}{100} \times \frac{a-b}{360} \times S \times 100\% \quad (5)$$

где:  $\Delta L_2$  — снижение потерь от неиспользования дорогостоящего источника финансирования;

$r$  — стоимость банковского кредита, в процентах годовых.

Дополнительная стимулирующая скидка в этом случае не должна будет превышать 0,6 % по формуле (6).

$$d \Delta L_2 = \frac{\Delta L_2}{S} \times 100\% \quad (6)$$

где:  $d\Delta L_2$  — дополнительная стимулирующая скидка на ускоренную оплату от неиспользования дорогостоящего источника финансирования (банковский кредит).

Для определения гибкой, ранжированной системы скидок, по мнению автора, необходимо провести имитационные расчёты (таблица 2), варьируя прогнозными показателями темпов инфляции, стоимости банковского кредита, но при этом оставляя неизменными величины планируемого сокращения периода погашения дебиторской задолженности в сценариях развития — пессимистический (П), наиболее вероятностный (НВ), оптимистический (О), но не в определении главных стимулирующих скидок, которые и составят систему градации (таблица 3), которую можно будет предложить клиентам для ускорения оборачиваемости дебиторской задолженности и, что особенно важно, для сохранения при этом объёма продаж.

**Таблица 2.**

### Имитационная модель

Показатель	Сценарий для скидки D1			Сценарий для скидки D2			Сценарий для скидки D3		
	П	НВ	О	П	НВ	О	П	НВ	О
Темп инфляции в месяц, %	15	10	5	15	10	5	15	10	5
Планируемое сокращение периода погашения, дни	10	10	10	20	20	20	30	30	30
Стоимость банковского кредита, %	30	20	10	30	20	10	30	20	10
Вероятность сценария	0,2	0,5	0,3	0,2	0,5	0,3	0,2	0,5	0,3
Косвенные доходы (руб. на 1000):									
- от сокращения периода погашения задолженности	38	28	15	78	56	30	119	85	46
- от неиспользования кредита	8,4	5,6	2,8	18	12	6	24	16	8
Всего косвенных доходов	46,4	33,6	17,8	96	68	36	143	101	54

Расчёт высвобожденных доходов выполнен по вышеизложенным алгоритмам с использованием данных из таблицы 1. Таким образом, предприятие способно определить ранжированную систему скидок (таблица 3), с градацией сроков ускоренного погашения задол-

женности. Максимально допустимой размер одной скидки с учётом вероятностей исходов вычисляется по формуле (7).

$$D_i = \frac{[(\Delta L_1)_{pis} + (\Delta L_2)_{pis}] \times R_{pis} + [(\Delta L_1)_{real} + (\Delta L_2)_{real}] \times R_{real} + [(\Delta L_1)_{opt} + (\Delta L_2)_{opt}] \times R_{opt}}{S} \times 100\% \quad (7)$$

где:  $D$  — размер общей стимулирующей скидки с учётом вероятностей возможных исходов;

$i$  — порядковый номер скидки в системе градации, из которой клиент сможет выбрать наиболее оптимальную для него;

$R$  — вероятность исхода;

$pis, real, opt$  — пессимистический, наиболее вероятный, оптимистический сценарии соответственно.

**Таблица 3.**

**Ранжированная система скидок**

Обозначение	$T$ , период обязательного погашения ДЗ, дни	$t$ , период ускоренного погашения ДЗ, дни	$D$ , скидка, %
$D_1 / t_1, T$	50	40	3,2
$D_2 / t_2, T$	50	30	6,4
$D_3 / t_3, T$	50	20	9,5

Градация сроков погашения дебиторской задолженности с помощью предоставления скидок, позволяет расширить возможные условия покупки товара для клиентов. В результате использования этого спектра клиентами, произойдёт сохранение объёма продаж при сокращении сроков погашения дебиторской задолженности и высвобождение капитала, обособленного в дебиторской задолженности. Таким образом, организация достигнет улучшения показателей рентабельности и сохранения рыночной стоимости в периоды экономической турбулентности.

**Список литературы:**

1. Абдукаримов И.Т., Беспалов М.В. Финансово-экономический анализ хозяйственной деятельности коммерческих организаций: учеб. пособие. М.:ИНФРА-М, 2012. — 320 с.

2. Брусов П.Н. Математические основы. Краткосрочная финансовая политика: учеб. пособие. М.: КНОРУС, 2013. — 304 с.
3. Екимова К.В., Савельева И.П., Кардопольцев К.В. Финансовый менеджмент: учеб. пособие. М.: Издательство Юрайт, 2014. — 381 с.
4. Екимова К.В., Лисицына Е.В., Ващенко Т.В., Забродина М.В. Финансовый менеджмент: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2013. — 184 с.
5. Ковалев В.В. Финансовый анализ. Управление капиталом. Выбор инвестиций. М.: Финансы и статистика, 1997.
6. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Проспект, 2014. — 1104 с.
7. Теплова Т.В. Эффективный финансовый директор: учеб. пособие. М.: Издательство Юрайт, 2014. — 507 с.
8. Юрзинова И.Л., Незамайкин В.Н. Финансовый менеджмент: учеб. пособие. М.: Издательство Юрайт, 2014.— 467 с.
9. Brigham E.F., Gapenski L.C. Intermediate Financial Management, 4th ed. The Dryden Press, 1993.
10. Keon A.J., Martin J.D., Petty J.W. Financial Management: Principles and Applications, 9th ed. Prentice Hall, 2002.
11. Knight F.H. Risk, Uncertainty and Profit. Houghton Mifflin, Boston, 1921 (Русский перевод: Найт О.Х. Риск, неопределённость и прибыль / пер. с англ. М.: Дело, 2003).
12. Madura J. International Financial Management, 7th ed. Thomson, 2003.
13. Shim J.K., Siegel J.G. Financial Management // Barron's business library, 2008, — 392 p.
14. Zongsheng L. Strategic Financial Management in Small and Medium-Sized Enterprises // International Journal of Business & Management, — 2010. — Vol. 5. — № 2 — P. 132—136.

## ДВА ПОДХОДА К МОДЕЛЯМ ОЦЕНКИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОТКРЫТЫХ КОМПАНИЙ

*Сафина Гульнара Фриловна*

*канд. физ.-мат. наук, доцент Нефтекамского филиала БашГУ,  
РФ, г. Нефтекамск*

*Сафина Илина Ильдаровна*

*магистрант 1 курса Goethe-Universität Frankfurt am Main,  
Германия, Франкфурт на Майне  
E-mail: [safina\\_ilina@mail.ru](mailto:safina_ilina@mail.ru)*

## TWO APPROACHES TO ACTIVITY ASSESSMENT MODELS OPEN COMPANIES

*Gulnara Safina*

*candidate of physical.-a mat. sciences,  
associate professor of Neftekamsk branch of BashGU,  
Russia, Neftekamsk*

*Ilina Safina*

*undergraduate of 1 course Goethe-Universität Frankfurt am Main,  
Germany, Frankfurt am Main*

### АННОТАЦИЯ

В работе рассмотрены и проанализированы два подхода к оценке бизнеса открытых компаний: модель дисконтирования денежных потоков и многофакторная модель.

### ABSTRACT

In work two approaches to an assessment of business of the open companies are considered and analysed: model of discounting of cash flows and multiple-factor model.

**Ключевые слова:** оценка; открытые компании; модель денежных потоков; многофакторная модель.

**Keywords:** assessment; open companies; model of cash flows; multiple-factor model.

Современные инвесторы проявляют наибольший интерес именно к публичным компаниям, т. е. компаниям, акции которых свободно обращаются на бирже. Основное преимущество таких компаний над непубличными заключается в том, что акции, торгующиеся на бирже, представляют собой более ликвидный актив:

- на бирже гораздо легче найти покупателя, чем на неорганизованном рынке, причем ограничения к кругу лиц, которые могут приобрести акции, отсутствуют
- у покупателя есть возможность оценить компанию по открытым и независимым источникам, а у продавца — использовать данные о текущих ценах и объемах сделок как базу при принятии решений о продаже пакета

Кроме того, уже тот факт, что компания прошла процедуру листинга на фондовой бирже говорит о ее достаточно устойчивом финансовом состоянии и снижает риск вложений в ее акции.

Формируя оптимальный портфель активов и принимая решение о том, в акции каких именно компаний вложить средства, инвестор прибегает к оценке бизнеса, в основе которой лежит анализ его финансовой эффективности и привлекательности как средства инвестирования. Целью оценки является выявление «справедливой стоимости» компании, отклонение от которой свидетельствует о том, что акции либо переоценены, либо недооценены рынком. Знание данной «справедливой цены» позволяет инвесторам выяснить, вложение в какие компании окажется наиболее доходным, а также определить подходящий момент для совершения сделки по покупке/продаже акций.

Оценка бизнеса также необходима при проведении анализа с целью приобретения компании, используется она и в корпоративных финансах, рыночными «тактиками» и, в некоторой степени, даже техническими аналитиками. Однако центральное место оценка бизнеса занимает в фундаментальном анализе, ключевое положение которого основывается на том, что «справедливая» стоимость компании определяется ее финансовыми характеристиками: перспективами роста, уровнем риска и ожидаемыми денежными потоками. Некоторые аналитики используют для оценки фирм модель дисконтирования денежных потоков, в то время как другие прибегают к многофакторным построениям, таким как мультипликаторы «цена/прибыль» (*price/earnings*) и «цена/балансовая стоимость» (*price/book value*) [1]. Некоторые многофакторные модели были рассмотрены в работах [2], [3].

Рассмотрим, что же представляют собой два данных подхода.



Модель дисконтирования денежных потоков (Discounted Cash Flow model, DCF) основывается на предпосылке, что справедливая стоимость компании равна приведенной стоимости денежных потоков, которые она создаст в будущем. В настоящее время наибольшее распространение получили следующие модели на основе DCF:

- Модель дисконтирования дивидендов (Dividend Discount Model, DDM);
- Модель свободного денежного потока на собственный капитал (Free Cash Flow to Equity, FCFE);
- Модель свободного денежного потока фирмы (Free Cash Flow to Firm, FCFF).

Согласно модели дисконтирования дивидендов стоимость компании рассчитывается как приведенная стоимость ожидаемых дивидендов:

$$V_0 = \sum_{t=1}^{\infty} \frac{D_t}{(1+k_e)^t},$$

где:  $D_t$  — выплата дивидендов, ожидаемая в период времени  $t$ ,

$k_e$  — стоимость собственного капитала. Стоимость собственного капитала  $k_e$  чаще всего рассчитывается в соответствии с моделью ценообразования долгосрочных активов CAPM:

$$k_e = R_f + \beta(E(R_{mkt}) - R_f),$$

где:  $R_f$  — безрисковая ставка доходности (обычно при расчете используется ставка по казначейским облигациям США);

$E(R_{mkt})$  — ожидаемая рыночная доходность собственного капитала (средняя доходность акций на фондовом рынке, чаще всего рассчитывается на основе фондового индекса);

$\beta$  — коэффициент чувствительности компании к изменениям рыночной доходности (на практике определяется на основе исторических данных при сопоставлении динамики изменения биржевого индекса и доходности бумаг оцениваемой компании)

Рассчитанная стоимость компании  $V_0$  рассматривается как ее «справедливая» рыночная капитализация. Таким образом, поделив

ее на количество акции в обращении и получив «справедливую цену» акции, можно принимать инвестиционное решение.

Модель свободного денежного потока на собственный капитал в отличие от рассмотренной выше модели отражает способность компании выплачивать дивиденды:

$$V_0 = \sum_{t=1}^{\infty} \frac{FCFE}{(1+k_e)^t}$$

Здесь FCFE — свободный денежный поток на акции, т. е. объем денежных средств, которые компания может позволить себе вернуть акционерам.

Показатель FCFE рассчитывается по формуле:

FCFE = чистая прибыль – (капитальные расходы-износ) – изменение неденежного оборотного капитала – привилегированные дивиденды + (новые долговые обязательства – погашение долга) [4].

«Справедливая» цена акции определяется аналогично модели дисконтирования дивидендов.

Модель свободного денежного потока фирмы использует несколько другой подход к оценке: в данном случае анализируются свободные денежные потоки не на собственный капитал, а на компанию в целом. Модель предполагает оценку фирмы путем дисконтирования кумулятивных денежных потоков по любым требованиям к фирме на основе ставки дисконтирования в размере средневзвешенной стоимости капитала [5; 6]:

$$EV_0 = \sum_{t=1}^{\infty} \frac{FCFE}{(1+WACC)^t}$$

где FCFE определяется суммированием всех денежных потоков, приходящихся на владельцев требований к компании — держателей обыкновенных и привилегированных акций, а также кредиторов. Формула для расчета следующая:

FCFE = EBITDA + процентные расходы \* (1 — налоговая ставка) + погашение долга – новые долговые обязательства + дивиденды по привилегированным акциям.

Средневзвешенная стоимость капитала (Weighted Average Cost of Capital, WACC) определяется как стоимости собственного капитала

и долговых обязательств, взвешенные относительно долей заемных и собственных источников финансирования компании:

$$WACC = k_e \cdot W_e + k_p \cdot W_p + k_d \cdot W_d \cdot (1 - \text{налоговая ставка}),$$

где  $k_e$ ,  $k_p$ ,  $k_d$  — стоимость обыкновенных, привилегированных акций и долга, соответственно,

$W_e$ ,  $W_p$ ,  $W_d$  — их относительные доли.

Для определения «справедливой» цены акции в данном случае необходимо из рассчитанной стоимости вычесть рыночную стоимость долга и привилегированных акций и поделить полученное значение на количество акций в обращении.

Если в модели DCF расчет стоимости компании основывается на ожидаемых денежных потоках и характеристиках риска, то метод мультипликаторов подразумевает определение ценности актива на базе рыночной цены аналогичных активов. Суть данного метода заключается в предположении о том, что компании-аналоги имеют сходные мультипликаторы, т. е. соотношения между ценой и ключевыми финансовыми показателями, такими как прибыль, выручка, денежный поток, уровень дивидендов и др.

Метод мультипликаторов (построения многофакторной модели) весьма популярен среди аналитиков, что можно объяснить следующими причинами:

Данный метод предполагает использование гораздо меньшего количества явных предпосылок, чем модели DCF, и позволяет провести оценку быстрее. Клиентам и заказчикам значительно проще понять и представить оценку фирмы на базе сравнения с компаниями-аналогами, чем разобраться с дисконтированием денежных потоков;

Гораздо более вероятно, что метод отражает текущее состояние рынка, поскольку этот подход измеряет относительную, а не внутреннюю ценность [6].

Однако сравнительная оценка имеет и ряд недостатков. Во-первых, отражая настроения рынка, используемые мультипликаторы могут дать неверную оценку компании, если сопоставимые фирмы переоценены либо недооценены. Во-вторых, существует вероятность, что при данном подходе аналитиком игнорируются такие ключевые параметры как ожидаемые денежные потоки компании, потенциал ее роста и уровень риска. Наконец, широкий выбор мультипликаторов и сопоставимых фирм для проведения оценки позволяет манипулировать ее результатами. Поэтому предвзятый

аналитик, ожидающий рост акций компании либо их падение, может обосновать практически любое полученное значение стоимости.

К наиболее часто используемым при оценке компаний мультипликаторам относятся P/E, P/S, P/CF, EV/EBITDA, EV/EBIT и некоторые другие. Мы видим, что числитель данных коэффициентов представлен ценностью собственного капитала (в виде рыночной цены акции P) или компании в целом (в виде ее стоимости EV), а знаменатель — показателем, характеризующим эффективность собственного капитала или фирмы, соответственно. Считается, что мультипликаторы позволяют «стандартизировать» ценности аналогичных компаний относительно генерируемой прибыли, выручки, операционного денежного потока и т. д. и таким образом делают возможным их сравнение.

Алгоритм расчета справедливой цены акции предполагает следующие этапы:

- поиск компаний-аналогов (чаще всего для оценки используются компании той же отрасли, однако также важна сопоставимость размеров компаний, их бизнес-моделей, темпов роста и уровней риска);
- расчет мультипликаторов для найденных сопоставимых компаний, определение среднего значения мультипликатора и внесение необходимых корректировок;
- расчет с помощью выбранного мультипликатора рыночной капитализации либо стоимости оцениваемой компании и определение на ее основе «справедливой» цены.

### **Список литературы:**

1. Дамодаран Асват. Инвестиционная оценка и техника оценки любых активов./ Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. — 1342 с.
2. Сафина И.И. Исследование и анализ зависимости ВВП от инвестиций в НИОКР с помощью многофакторной регрессионной модели / Сборник тезисов работ участников VII Всероссийской конференции обучающихся «НАЦИОНАЛЬНОЕ ДОСТОЯНИЕ РОССИИ». НС «Интеграция», Государственная Дума ФС РФ, Минобрнауки России, Минтранс России, Минсельхоз России, РОСКОСМОС, РАЕН, РИА, РАО. М., 2013, — 1384 с. — С. 1308—1309.
3. Сафина И.И. Математическое моделирование в оценке финансовой устойчивости банка / Фундаментальная математика и ее приложения в естествознании: тезисы докладов VII Международной школы-конференции для студентов, аспирантов и молодых ученых /отв. ред. Б.Н. Хабибуллин, Е.Г. Екомасов. Уфа: РИЦ БашГУ, 2014. — 364 с. ISBN 978-5-74-77-3648-1. — С. 307.

4. Шеремет А.Д., Сайфулин Р.С. Методика финансового анализа. М.: ИНФРА-М, 2007. — 574 с.
5. SCHWESERNOTESTM 2013 CFA Level 1. Book 3: Financial reporting and Analysis. Kaplan, 2012. — 343 p.
6. SCHWESERNOTESTM 2013 CFA Level 1. Book 4: Corporate Finance, Portfolio Management, and Equity Investments. Kaplan, 2012. — 337 p.

## СЕКЦИЯ 4.

### МАРКЕТИНГ

#### РАЗРАБОТКА МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ

***Михайлина Вероника Владимировна***

*студент 2 курс, Московский государственный университет  
экономики, статистики и информатики (МЭСИ),  
РФ, г. Москва*

*E-mail: [nicha-0890@yandex.ru](mailto:nicha-0890@yandex.ru)*

***Попова Ирина Михайловна***

*старший преподаватель кафедры Маркетинга и коммерции,  
Московский государственный университет экономики, статистики  
и информатики (МЭСИ),  
РФ, г. Москва*

#### DEVELOPMENT OF MARKETING STRATEGY

***Mikhaylina Veronica***

*student,  
The Moscow State University of Economics, Statistics and Informatics,  
Russia, Moscow*

***Popova Irina***

*senior lecturer.  
The Moscow State University of Economics, Statistics and Informatics,  
Russia, Moscow*

#### АННОТАЦИЯ

Статья посвящена рассмотрению процесса разработки маркетинговой стратегии. Авторы рассматривают актуальность стратегического маркетингового планирования и его основные этапы. Особое внимание обращается на специфику разработки маркетинговых стратегий спортивных организаций.

## ABSTRACT

The article considers the process of developing a marketing strategy. The authors examine the relevance of the strategic marketing planning and its main stages. Particular attention is paid to the specifics of the development of marketing strategies of sports organizations.

**Ключевые слова:** маркетинг; стратегическое планирование; маркетинговые стратегии; спорт; спортивные организации.

**Keywords:** marketing; strategic planning; marketing strategy; sports; sports organizations.

В современном мире каждое предприятие должно предельно четко понимать свои цели, задачи и необходимый комплекс мер, который потребует, чтобы их достигнуть. Иначе говоря, любое предприятие должно разработать стратегию, затрагивающую все структуры организации практически на всех уровнях. Маркетинговая стратегия, по сути своей, является одной из важнейших составляющих общей стратегии компании, развития предприятия, его перспектив, а иногда и существования. Содержание маркетинговой стратегии включает в себя четко сформулированные текущее и будущее позиционирование компании, его «обложку», а также совокупность действий, которая позволит максимально эффективно и в рациональные сроки реализовать маркетинговые цели.

Что же подразумевается под разработкой маркетинговой стратегии? Это выбор такой совокупности ориентированных на потребителя действий, которая обеспечит предприятию стабильность, развитие и процветание на долгие годы вперед. То есть некий гибкий план, в который в любой момент можно будет внести дополнения и изменения, исходя из текущей ситуации на рынке и условий, которые могут меняться и внутри самой компании

Разработка маркетинговой стратегии компании — это старт, который определяет, будет ли бизнес, новый проект, или новый продукт производства, а может быть новаторская услуга, востребованы. На кого, прежде всего, ориентируется услуга, кто потенциальные потребители, какие они, каким образом на них выходить? То есть разработка стратегии маркетинга рассматривается в качестве ключевого этапа процесса стратегического планирования предприятия в целом и является необходимым элементом, позволяющим добиться наилучших результатов деятельности фирмы. Именно стратегическое планирование позволяет определить фирме свои цели и то, к чему компании необходимо стремиться, посредством чего развивать свой

бизнес, а иногда и остаться на плаву в обстановке усиливающейся конкурентной борьбы.

На территории России ежедневно образуются новые производства и выходят на рынок новые товары и услуги, а в определенные сферы периодически накаляется конкуренция. Именно поэтому вопрос о маркетинговой стратегии, сегодня актуален.

Как известно не может существовать универсальной стратегии для всех компаний, так же, как и не существует единого универсального стратегического управления. При составлении классификации стратегий для банковских, торговых, промышленных или венчурных структур, для холдингов или малых предприятий набор стратегий будет различным. Кроме того, каждая фирма уникальна по-своему, поэтому процесс выработки стратегии и анализ альтернатив для каждого предприятия уникален, так как он зависит от позиции предприятия на рынке, его потенциала, динамики развития, действий конкурентов, характеристик производимого товара или оказываемых услуг, состояния экономики, культурной среды, возможности нового партнерского сотрудничества в сфере и ещё многих факторов. Совокупность всех факторов в контекстных условиях и составляют основную сложность в разработке планов маркетинговой стратегии.

Формирование маркетинговой стратегии фирмы напрямую зависит от четырех групп факторов: 1) тенденции развития спроса и внешней маркетинговой среды; 2) актуальное состояние и особенности конкурентной борьбы на рынке, основные фирмы-конкуренты и стратегическое направление их деятельности; 3) управленческие ресурсы и возможности фирмы, ее сильные стороны в условиях конкуренции; 4) основная концепция формирования и перспективы фирмы, ее глобальные цели и бизнес-задачи в основных стратегических зонах.

Маркетинговая стратегия обычно содержит: долгосрочные планы компании на потребительских рынках; анализ структуры рассматриваемых рынков; прогноз тенденции развития рынка; принципы ценообразования и конкурентные преимущества; выбор и обоснование позиционирования компании на рынке; создание положительного имиджа на рынке и признание со стороны общественности.

Отправной точкой формирования и маркетинговой стратегии является анализ динамично развивающейся рыночной среды и прогноз дальнейшего развития рынка, который включает: макро- и микросегментацию, оценку конкурентоспособности и конкурентных преимуществ фирмы и ее товаров на рынке, оценку привлекательности



выбранных товарных рынков и их отдельных сегментов, возможности расширения географии сбыта.

Современная концепция маркетинга означает, что предприятие должно ориентировать на удовлетворение потребностей покупателей все функции, связанные с товарами: производство, сбыт, финансирование, бухгалтерский учет и другие. То есть маркетинг должен быть задачей не только отдела маркетинга. Все отделы должны помнить о рынке, о потребителях и работать совместно на удовлетворение их нужд для достижения целей компании. Отдел маркетинга, прежде всего, призван координировать действия других служб. Общеизвестно, что компании, заинтересованные в значительном и качественном изменении позиции на рынке, росте выручки, увеличении доли рынка и выходе на новые рынки придают большое значение маркетинговой стратегии. Т. о., прогноз по развитию таких предприятий будет благоприятен.

Что касается спортивных организаций, которые реализуют на рынке специфический товар, под названием спортивные услуги, они также заинтересованы в их успешном продвижении. Эффективной реализации услуг способствует выработка и проведение маркетинговой стратегии.

В спортивном секторе экономисты, по прошествии многих лет, начали признавать полезность стратегического маркетингового планирования. Спортменеджерам необходимо непрерывно контролировать весь процесс для того, чтобы справиться со сложной бизнес-средой, в которой спортивная организация существует. Это, в свою очередь, может обеспечить успешную адаптацию и безболезненный выход на крупный рынок товаров и услуг. Следовательно, обеспечивают высокую экономическую выгоду.

Основная особенность планирования маркетинговой стратегии спортивной организации состоит в особенности объекта планирования, поскольку именно организации реализуют спортивные услуги. То есть в данном случае объектом планирования выступает не что иное, как стратегия продвижения спортивных услуг.

Одной из главных особенностей спортивной сферы является колеблющийся спрос на товары и услуги. Исследования показали, что спрос, связанный с аудиторией спортсменов-любителей сильно подвержен сезонным колебаниям. Резкий бум на услуги наступает в весенний период перед летними отпусками, когда каждый пытается восстановить утерянную за зиму форму. Также перед новогодними праздниками, начиная с середины осени, спрос увеличивается. Летом спортивные залы и бассейны не пользуются популярностью у потре-

бителей — все стремятся на природу, свежий воздух, в то же время спортивный инвентарь в летние месяцы находит иногда самые неожиданные и обширные новые рынки сбыта — туристические базы, дома отдыха, санатории, пляжи и т. п.

### **Список литературы:**

1. Менеджмент как важный фактор развития спортивной индустрии. Кокоулина О.П., Емельянов С.И. Актуальные вопросы экономических наук. — 2012. — № 25-1. — С. 124—126.
2. Основные подходы к разработке и внедрению стратегии развития предприятия//Управление компанией, № 3 /Серпилин А., 2001, — с. 18.
3. Основы теории и методики физической культуры и спорта. Учебное пособие. Кокоулина О.П. М., 2011.
4. Совершенствование системы мотивации в спортивных клубах. Кокоулина О.П., Галинский Д.В. Инфраструктурные отрасли экономики: проблемы и перспективы развития. — 2013. — № 2. — С. 166—171.
5. Стратегический менеджмент / Под ред. Петрова А.Н. СПб.: Питер. 2005.

## СЕКЦИЯ 5.

### СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

#### РОЛЬ СТРАТЕГИИ КАК ЛИДЕРСТВО КОМПАНИИ

*Пальчикова Александра Александровна*

*студент 4-го курса специальности «Управление персоналом»  
Московского государственного университета экономики,  
статистики и информатики (МЭСИ),  
РФ, г. Москва  
E-mail: [sashenka1515@mail.ru](mailto:sashenka1515@mail.ru)*

*Хмелев Игорь Борисович*

*доцент каф. Мировой экономики и международных отношений,  
РФ, г. Москва*

#### ROLE AS A STRATEGY OF LEADERSHIP COMPANY

*Palchikova Alexandra*

*student of the Moscow State University  
of Economics, Statistics and Informatics (MESI),  
Russia, Moscow*

*Hmelev Igor'*

*associate Professor Dept.. ME&MO of MESI,  
Russia, Moscow*

#### АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрен актуальный, на сегодняшний день, вопрос. Целью данной публикации является изучение роли стратегии через лидерство современных компаний.

В работе обосновывается идея о том, что большинство современных «брендовых» компаний являются лидирующими на рынке. Именно бренд одна из составляющих стратегий в лидерстве ведущих крупнейших компаний.

Особое внимание автор уделяет пяти наступательным стратегиям, которые подробно проанализированы и раскрыты в статье.

В завершении автором сформулирован вывод о том, что выбор стратегии для любой компании — это ответственный шаг.

#### **ABSTRACT**

In the article the date, to date, the question. The purpose of this publication is to study the role of the strategy through the leadership of modern companies.

The paper substantiates the idea that most of today's "brand" companies are leading the market. It is one component of brand strategies in leadership leading major companies.

Particular attention is paid to the five offensive strategies that are analyzed in detail and are disclosed in the article.

In conclusion the author formulated the conclusion that the choice of strategy for any company — is a crucial step.

**Ключевые слова:** стратегии; лидерство; «брендовые» компании.

**Keywords:** strategy; leadership; "Brand" of the company.

На сегодняшний день количество хозяйствующих субъектов на мировом рынке не поддается исчислению. Можно сказать, что заняты практически все ниши, у всех — в большей или меньшей степени — есть свои рынки сбыта, свои покупатели, свои почитатели. В то же время так называемые «брендовые» компании — лидеры рынка в той или иной сфере производства или товаров, работ, услуг — находятся в привилегированном положении: их продукт для большинства покупателей предпочтителен, несмотря на более высокую стоимость, чем у производителя такого же товара аналогичного качества, но «не раскрученного»; он пользуется большим доверием, соответственно, большим спросом. Между тем эти компании «второго ряда» — крупные производители, не новички в отрасли. Среди таких компаний можно назвать американский автомобильный концерн «Форд», чья продукция считается на порядок ниже уровня того же японского или немецкого автопрома; это «Колгейт», качество которого по всем показателям не уступает бессменному лидеру «Бленд-а-мед», это «Пепси-Кола», всегда называемая после «Кока-Колы», и много других [2].

Компании «второго уровня» выбирают разные стратегии поведения на рынке. Есть такие, которые спокойно продолжают работу в роли вечного «ведомого», «второго номера», — эти компании называют «последователями», от них не ждут непривычных действий.

Другой вид компаний «второго уровня» не считает такую ситуацию для себя приемлемой, они атакуют лидера и других конкурентов в борьбе за расширение своей доли рынка; такие компании называют «претендующие на лидерство на рынке». В качестве примера можно назвать компанию «КЭнон», которая обошла лидера мирового рынка «Ксерокс» по выпуску копировальных аппаратов (а чуть менее полувека назад она составляла 1/10 от лидера); объем производства у «Тойота» превосходит некогда лидера «Дженерал Моторс», и примеров таких множество.

Претенденты на лидерство имеют преимущество перед лидером:

1. постановка высокой цели;
2. концентрация ограниченных ресурсов на достижение этой цели.

Лидер же в это время выполняет свою повседневную, обычную, рутинную работу. По мнению Р. Долана, «наибольшей интенсивностью конкурентной борьбы и ценовыми войнами отличаются отрасли, в которых наиболее высоки постоянные издержки, необходимы большие расходы на НИОКР, а первичный спрос стабилен: металлургическая, автомобильная, бумажная и химическая отрасли промышленности» [3].

Для изменения ситуации на рынке и своего места в сфере деятельности существует много различных конкурентных атакующих стратегий претендентов на лидерство в отрасли. Самое первое — это определение стратегических целей. Большинство компаний в качестве главной долгосрочной задачи ставит расширение доли рынка. Таким образом, решение о переходе в наступление взаимосвязано с выбором объекта атаки.

Одной из самых рискованных и в то же самое время самых эффективных стратегий считается «наступление на позиции лидера рынка». Очень удачной для претендента на лидерство бывает ситуация, когда лидер отрасли не слишком активен в своей позиции и не работает на поддержание лидерства. Удобным объектом для атаки считается крупный сегмент рынка, который либо не обслуживается лидером, либо у потребителя есть недовольство качеством его продукта или услуг. В качестве альтернативной выступает стратегия «захват рыночного сегмента лидера с помощью принципиально нового продукта». В качестве примера можно привести ту же компанию «КЭнон», которая отвоевала у «Ксерокс» значительный сегмент рынка, предложив потребителю портативные копировальные аппараты.

Популярными считаются и атаки на близкие по размерам компании-конкуренты, которые не могут удовлетворить потребности

потребителей, попали в сложное финансовое положение, низкие технические характеристики стали причиной снижения спроса на продукцию, высокие цены не удовлетворяют запросам покупателей и т. д.

Так же применяется и «нападение», объектом которого чаще всего становятся небольшие местные и региональные компании, не справляющиеся с удовлетворением потребностей покупателей, или, опять же, попавшие в сложное финансовое положение.

Общей наступательной стратегией является определение цели и объекта. Далее уже идет детализация, разработка стратегического действия. Как правило, называют пять наступательных стратегий:

1. фронтальное наступление — заключается в концентрации сил и последующем ударе по наиболее укрепленным позициям объекта. Победителем становится обладатель больших ресурсов и настойчивости. В качестве альтернативы фронтальному наступлению компания может избрать ее модифицированный вариант — ценовую войну. Снижение цены на продукт эффективно в случаях: а) если лидер рынка не предпринимает ответных шагов и б) если атакующей компании удастся убедить рынок, что её продукт не уступает по качеству товарам лидера, но продается по более низкой цене;

2. фланговая атака — заключается в концентрации силы против слабых сторон атакуемой компании. Атакующая сторона может предпринять демонстративное наступление в центре обороны противника, чтобы оттянуть на себя его наиболее боеспособные части, а настоящий прорыв фронта подготовить на фланге. Фланговая атака представляет собой проявление настоящего маркетингового чутья и, как правило, используется компаниями с ограниченными ресурсами. Если атакующий осознает, что он не способен одолеть противника в «лобовом столкновении», он рассчитывает на свою маневренность. Фланговую атаку можно проводить по двум направлениям — географическом и сегментационном, первое из которых подразумевает активизацию нападающей стороны в регионах, где ее оппонент пассивен. Вторая фланговая стратегия заключается в определении неудовлетворенных лидером рынка нужд потребителей.

Фланговая стратегия означает, что атакующая компания умеет идентифицировать и заполнять разрывы между спросом и предложением, возникающие в результате сдвигов в рыночных сегментах и развития новых сильных сегментов. Эффективная фланговая атака дает возможность полнее удовлетворить нужды потребителей. Фланговая атака — это наступление в лучших традициях современной маркетинговой философии, провозглашающей, что предназначение

маркетинга заключается в идентификации и удовлетворении нужд потребителей. Очевидно, что фланговая атака более эффективна, чем фронтальное наступление;

3. попытка окружения — под такой стратегией понимают атаку сразу по нескольким направлениям. Претендент на лидерство предлагает потребителю то же самое, что и лидер, только «чуть» больше, «чуть» дешевле и т. д. Как правило, потребитель в массе своей не может отказаться. Такая стратегия оправдана при хорошем ресурсном состоянии;

4. обходной маневр — заключается в нападении на более доступные рынки с целью расширения своей ресурсной базы. Эта стратегия представляет собой диверсификацию производства компании, ее рынков и внедрение новых технологий;

5. партизанская война — данная стратегия заключается в проведении небольшими силами множества атак по всем позициям лидера: селективное снижение цен, интенсивные блиц-кампании по продвижению товаров и, как исключение, юридические акции. Ошибочным будет считать, что партизанская война — альтернативная стратегия для ограниченных в ресурсах компаний, т. к. её проведение обходится претенденту на лидерство весьма дорого, а, кроме того, она по сути является подготовкой к войне. Против стратегии партизанской войны можно защититься — оперативно и стремительно контратаковать.

Но для того, чтобы выбрать стратегию, компании-претенденту на лидерство необходимо в первую очередь провести исследование нужд потребителей и степени их удовлетворенности, а потом — в обязательном порядке, для того, чтобы оценить реально свои возможности для выбранной стратегии — проанализировать собственное состояние, т. е. провести стратегический анализ [4].

Проанализировав собственную ситуацию, компания — претендент на лидерство выбирает в соответствии с выявленным положением одну из стратегий. Это может быть стратегия 1) более дешевых либо более престижных товаров, 2) расширения ассортимента, 4) инноваций как в продукции, так и в распределении, 5) повышения уровня обслуживания и качества товара, 6) снижение издержек производства, 7) интенсивная реклама [1].

Выбор стратегии лидерства — ответственный шаг, который может как поставить компанию в ряд мировых лидеров, так и отбросить её назад по многим показателям, в том числе и по репутации.

### **Список литературы:**

1. Гольдштейн Г.Я. Стратегический инновационный менеджмент: учебное пособие. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2004.
2. Котлер Ф. Стратегии претендентов на лидерство [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: <http://www.bma.ru/biblioteka-marketologa/strategii-pretendentov-na-liderstvo/?lang=ru> — Дата обращения: 30.12.2014 г.
3. Томпсон-мл А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа = Strategic Management: Concepts and Cases. 12-е изд. М.: «Вильямс», 2007.
4. Цели и основные этапы портфельного анализа [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: <http://www.stplan.ru/articles/theory/stanaliz.htm> — Дата обращения: 30.12.2014 г.



## СЕКЦИЯ 6.

### ТЕОРИЯ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

#### КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА КОМПАНИИ КАК ОСНОВА РАЗВИТИЯ РЫНКА

*Адилова Динар Абеуовна*

*канд. экон. наук, декан факультета строительных технологий  
инфраструктуры и менеджмента, академический профессор  
Международной образовательной корпорации (КазГАСА, КАУ),  
Республика Казахстан, г. Алматы  
E-mail: [Dadilova65@mail.ru](mailto:Dadilova65@mail.ru)*

*Адилов Аршат*

*магистрант, Международной образовательной корпорации (КАУ),  
Республика Казахстан, г. Алматы*

#### COMPETITIVE POSITIONS OF THE COMPANY AS DEVELOPMENT MARKET BASIS

*Dinar Adilova*

*candidate of Economic Sciences, Dean of Construction Technology  
of Infrastructure and Management Department, Academic Professor,  
Independent Kazakhstan Quality Assurance Agency for Education,  
Republic of Kazakhstan, Almaty*

*Arshat Adilov*

*master's Degree Student,  
Independent Kazakhstan Quality Assurance Agency for Education,  
Republic of Kazakhstan, Almaty*

#### АННОТАЦИЯ

В данной статье рассматриваются вопросы конкурентного преимущества компании. Понятия устойчивого конкурентного преимущества. Факторы конкурентного преимущества.

## ABSTRACT

The article deals with the issues of competitive positions. The concept of sustainable competitive positions. Factors of competitive positions.

**Ключевые слова:** конкурентное преимущество; конкурентоспособность компании.

**Keywords:** competitive position; company's competitiveness.

«Казахстан к 2050 году должен находиться в тридцатке самых развитых государств мира. Среди развивающихся стран конкуренция за место в этом клубе будет ожесточенной. Нация должна быть готова к глобальному экономическому противоборству, ясно осознавая, что место под солнцем гарантировано лишь сильнейшим» [3, с. 15].

Конкурентные преимущества делают компанию узнаваемой компанией на рынке, защищают от воздействия конкуренции сил. Конкурентоспособность является результатом фиксации конкурентных преимуществ, без которых невозможно.

Конкурентное преимущество — система, обладающая какими-либо эксклюзивными ценностями, давая ему превосходство над своими конкурентами в экономической, технической и организационной сферах деятельности, способность более эффективно управлять имеющимися ресурсами.

Ж.Ж. Ламбен дает следующее определение конкурентных преимуществ. Эти характеристики, свойства или товары брендов, которые делают фирмы некое превосходство над своими прямыми конкурентами. Эти характеристики (атрибуты) могут быть самыми разными и относятся как к продукту (основные услуги), а также дополнительных услуг, которые сопровождают базы, форм производства, маркетинга и продаж, специфичных для компании или продукта. Указанное превосходство является относительным, определяется путем сравнения с конкурентом, держа лучшее положение на рынке или сегменте. Наиболее опасного соперника автор называет приоритетом [1, с. 25].

Устойчивое конкурентное преимущество — долгосрочная выгода от реализации единой стратегии для создания стоимости, которая в то же время не применяется существующих или потенциальных конкурентов, а также преимущества которых не могут быть скопированы.

Оценочной основой для достижения конкурентного преимущества являются цели компании и связанных с этим проблемы, которые способны выполнить предприятие с реальными условиями окружающей среды и с учетом качества их работы. Структурные и функциональные изменения в компании разработаны, чтобы

обеспечить условия для успеха «по назначению», привести в соответствие с действующими условиями окружающей среды основные компетенции фирмы. Совокупность этих изменений и работы по управлению изменениями обычно называют развитием (создание конкурентных преимуществ).

Процесс разработки направлен на развитие потенциала — совокупности ресурсы фирмы используется для решения задач, которые компания способна выполнить с результатом, приемлемым для целенаправленного лица или организации (например, владелец, головной организации, и т. д.). Использование потенциала и создание конкурентных преимуществ, направленных на достижение результатов в соответствии с задачами (целями) в ходе своей обычной деятельности. В общем, есть несколько потенциальных способов использования даже в одной цели. В этой ситуации, условия деятельности определяет внешнюю среду. Деятельность компании имеет два компонента: развитие (создание конкурентных преимуществ) и целевые мероприятия (использование конкурентных преимуществ). Задача развития может быть сформулирована следующим образом: необходимо выбрать такой сценарий, в котором в каждый момент времени существующий потенциал допускает по крайней мере, один из способов достижения требуемой производительности.

Основная цель фирмы состоит в том, чтобы быть лучше, чем конкретные конкуренты, действующие в настоящее время на одном рынке (переступив цели). В связи с этим, любые результаты деятельности должны быть сопоставлены с результатами конкурентов. Например, для того, чтобы оценить события «Снижение производственных затрат для компании на 10 %», надо знать, на этом же рисунке конкурентов. Аналогичным образом, если «доля рынка компании выросла в период управления на 3 %», и главного конкурента — на 10—20 %, событие трудно оценить положительно.

Конкурентное преимущество компании не всегда очевидно. На практике, разница между фирмой и ее конкурентами, которые выбираются, чтобы оценить преимущества и недостатки могут быть очень субъективным в зависимости от того, что руководство придает большое значение — внутри факторов, клиентов или конкурентов.

При формировании конкурентного преимущества возможны варианты как показано на рисунке 1.

Варианты конкурентного преимущества		
Концентрация на конкурентах, базирующаяся на сравнении фирмы с ее ближайшими конкурентами	Ориентация на клиентов и на удовлетворение их потребностей	Ориентация на рыночную перспективу

***Рисунок 1. Варианты формирования конкурентного преимущества***

Из рисунка видно, что возможны три варианта формирования конкурентного преимущества:

1. Концентрация на конкурентах, базируется на сравнении фирмы с ее ближайших конкурентами (рыночная среда в этом случае характеризуется большой силой конкуренции);

2. Ориентация на клиентов и на удовлетворение их потребностей, когда менеджеры в основном полагаются на мнения клиентов о том, как компания выглядит по сравнению с конкурентами;

3. Ориентация на рыночную перспективу, когда внимание уделяется как потребителям, так и конкурентам.

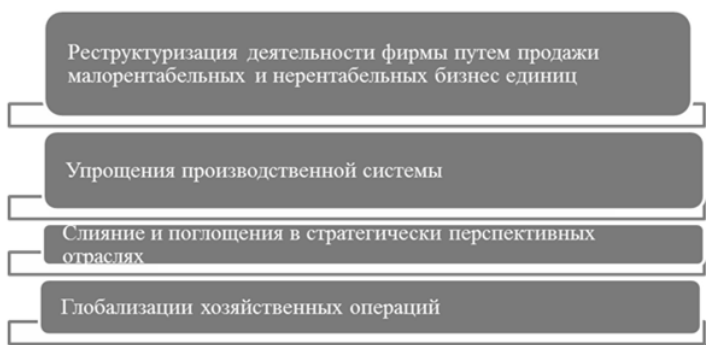
Для того чтобы любой фактор не только был конкурентоспособным и имел решающее преимущество, необходимо иметь ключевой элемент в удовлетворении потребностей и в то же время основан на уникальности бизнеса фирмы. Важность имеет основное качество и уникальных продуктов [2, с. 10].

Факторы, определяющие конкурентное преимущество фирмы как сложной, многофункциональной, открытой, иерархической социально-экономической системы, являются многочисленными и разнообразными по источникам и характеру ее проявлениях. Их классификация трудна, но необходима. Часто имеются следующие пять групп факторов конкурентного преимущества.



**Рисунок 2. Группа факторов конкурентных преимуществ фирмы**

Из рисунка 2 видно пять факторов: ресурс, технологические, инновационные, глобальные и культурные. Учитывая состав факторов конкурентного преимущества можно дополнить организационно-структурные факторы на рисунке 3, на которые в свое время обратил внимание Й. Шумпетер. Они включают в себя большое количество факторов, которые способствуют получению синергетического эффекта.



**Рисунок 3. Организационно структурные факторы**

Так, не случайно подавляющее большинство промышленных предприятий, банков, финансовых компаний, организаций и коммуникаций, торговли и других видов экономической деятельности предпочитают консолидировать свои усилия в условиях, способствующих повышению их конкурентоспособности, достижения стратегических преимуществ.

В отличие от конкурирующих продуктов конкурентоспособности организации не может быть достигнуто в течение короткого периода времени. Конкурентоспособность организации достигается с долгой и безупречной работой на рынке.

В теории конкурентного преимущества разработанной в исследованиях известного американского ученого Майкла Портера, существует два типа конкурентного преимущества компании рисунок 4.



**Рисунок 4. Виды конкурентного преимущества фирм**

Как видно из рисунка 4: снижение затрат отражают способность фирмы развивать продукт по более низкой цене, чем конкуренты. Дифференциация способность предоставлять клиентам уникальные и большое значение в виде качественных товаров, рынка товаров и услуг новизны, высокого качества послепродажного обслуживания и т. д.

Можно сделать вывод, что казахстанские компании, работающие в течение более длительного периода времени на внутреннем рынке, имеет большие конкурентные преимущества перед фирмами, которые работают на этом рынке, короткий период времени.

Благодаря теоретическим знаниям и практическим опытом в вопросах конкурентного преимущества компаний, многие казахстанские фирмы, существующие короткий промежуток времени на рынке, сумеют стать конкурентоспособными на мировом рынке.

«В самых конкурентоспособных отраслях нам нужно активно разрабатывать стратегии формирования новых рыночных ниш для отечественных производителей...». «Отечественные товары должны стать конкурентоспособными...» [3, с. 21].

#### **Список литературы:**

1. Ламбен Ж.Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг Учебник. СПб.: Питер, 2007. — 800 с.
2. Портер М. Конкуренция. М.: Вильямс, 2010.
3. Послание Президента Республики Казахстан Н. Назарбаева народу Казахстана. Астана, Акорда, 2012 год.

## СЕКЦИЯ 7.

### ТЕОРИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ СИСТЕМАМИ

#### ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ЗНАЧЕНИЕ КОНКУРЕНЦИИ

*Лехтянская Лариса Владимировна*

*канд. эконом. наук,  
доцент кафедры МиЭ Владивостокского государственного  
университета экономики и сервиса филиал в г. Находка,  
РФ, г. Находка  
E-mail: [lirika20042004@mail.ru](mailto:lirika20042004@mail.ru)*

*Шлепакова Кристина Витальевна*

*студент Владивостокского государственного университета  
экономики и сервиса филиал в г. Находка,  
РФ, г. Находка  
E-mail: [krisstina-15@mail.ru](mailto:krisstina-15@mail.ru)*

#### ECONOMIC IMPORTANCE OF COMPETITION

*Lehtyanskaya Larisa*

*candidate of Economic Sciences, Associate Professor of MiA, Vladivostok  
State University of Economics and Service Branch in Nakhodka,  
Russia, Nakhodka*

*Shlepakova Christina*

*student Vladivostok State University  
of Economics and Service Branch in Nakhodka,  
Russia, Nakhodka*

#### АННОТАЦИЯ

В данной статье рассматривается экономическое значение конкуренции на современном рынке товаров и услуг. Приводятся определения и значения совершенной и несовершенной конкуренции.

Уделяется внимание взаимосвязи несовершенной конкуренции и монополии.

### ABSTRACT

This article examines the economic importance of competition in the market for goods and services. Provides definitions and values of perfect and imperfect competition. Attention is given to the relationship of imperfect competition and monopoly.

**Ключевые слова:** конкуренция; совершенный конкурент; несовершенный конкурент; монополия; олигополия.

**Keywords:** competition; perfect competitor; imperfect competitor; monopoly; oligopoly.

В настоящее время рыночная экономика представляет собой сложный организм, который складывается из огромного количества разнообразных структур и сфер всей человеческой деятельности. Эти сферы взаимодействуют между собой, а объединяет их одно важное звено — рынок. Рынок — это некая структура, в которой могут существовать и существуют продавцы и покупатели, производители и потребители. В результате их взаимодействия складываются такие понятия как спрос и предложение. Спрос потребителей — определенное количество товара, которые они могут купить по определенной цене и в определенное время. Предложение производителей — количество товара, которое они могут предложить на рынок для потребителей по определенной цене. В результате этого процесса устанавливаются цены на продажи и объемы продаж. Складываются рыночные экономические отношения между всеми субъектами рынка. Основным понятием, которое выражает сущность этих отношений, является понятие конкуренции. Конкуренция — вид взаимоотношений между производителями одной или похожей продукции по поводу установления цены и объемов продаж товаров и услуг на рынке. Это соперничество между абсолютно всеми участниками определенного рынка за наиболее выгодные для себя условия производства, купли и продажи. Соперничеством на рынке, как правило, является заключение сделок и доли участия в рыночных сферах. Следовательно, конкурентная или рыночная борьба — повторяющийся динамический процесс.

Средствами в конкурентной борьбе может являться все, что угодно: цена, обслуживание, марка изделия и его качество, условия платежа, реклама. Каждый производитель выбирает наиболее выгодное средство для продвижения на конкурентном рынке своей продукции.



К основным показателям конкуренции можно отнести:

- количество фирм на данном рынке;
- разделение одинаковых товаров, по каким-либо признакам: марка, качество, цвет и т. д.;
- свобода входа и выходы предприятия на рынок.

Как известно, экономическое значение конкуренции проявляется по-разному в различных условиях. Своё основное и, пожалуй, главное значение она приобретает в условиях совершенной конкуренции. Совершенная конкуренция — некое состояние рыночной экономики, когда на рынке существуют множество продавцов и покупателей и которые не могут влиять на изменение рыночной структуры, вынуждены продавать свои товары по цене, которая уже сложилась на рынке и не могут влиять на уровень своей цены, изменяя объем своего предложения. На рынке существуют определенные условия, при которых конкуренция может подтолкнуть производителей к достижению максимальной эффективности производства, улучшению и обновлению ассортимента выпускаемой продукции. Это все необходимо для того, чтобы предприятие могло благополучно существовать и функционировать на конкурентном рынке, как можно больше притягивать к себе потребителей своего товара или услуги для получения максимальной прибыли в дальнейшем.

Для создания совершенной конкуренции должны существовать следующие условия:

- ассортимент товаров на рынке примерно одинаков по своей цене и качеству. Следовательно, покупатель не будет выбирать товары одного производителя, у него будет выбор: приобрести определенный товар у того или иного производителя.
- стоимость товаров на рынке будет примерно одинаковой, и не будет заметно отличаться. Но если на данном рынке один из производителей захочет изменить цену на свой товар (понизив ее), то конкурентное равновесие с легкостью изменится. Следовательно, этот производитель может захватить большую часть данного рынка.
- все участники рынка примерно одинаково извещены о поступивших товарах. Следовательно, продавец не может «просить» за свой товар больше, чем положено, так как потребители, имея выбор в покупке того или иного товара, могут отвернуться от такого продавца и уйти к другому, более выгодному для них.

Фирма, которая впервые попала на рынок совершенной конкуренции, должна соблюдать все правила, которые уже сложились на нем. Должна устанавливать определенный уровень цен на свой товар, он должен не значительно отличаться по своим параметрам

и характеристикам от других производителей. Все это может навредить рыночному равновесию на этом рынке. Если нарушается хотя бы одно из основных условий совершенной конкуренции, то можно уже говорить о рынке несовершенной конкуренции.

Несовершенная конкуренция — это такое состояние рыночной экономики, когда нарушаются условия совершенной конкуренции: на рынке существует уже не множество мелких производителей однородной продукции, а сокращаются, вплоть до одной, наиболее крупной. Остальные предприятия имеют не равный доступ к информации о продукции, характер и параметры продукции на таком рынке могут быть абсолютно уникальными, неоднородными. Вход и выход на рынок несовершенной конкуренции очень труден, оснащен определенными трудностями и барьерами, которые, в большинстве своем, непреодолимы. Происходит изменение равновесной цены на этом рынке. В дальнейшем, несовершенный конкурент может вырасти в монополиста. Монополист — это фирма, которая является единственным продавцом на рынке товаров и услуг и потому сама выбирает объем производства и цену продаж на основе кривой спроса. Кривая спроса — график, который показывает связь между ценой определенного товара и количеством покупателей, которые желают приобрести данный товар по определенной цене. Всё это и будет составлять рынок несовершенной конкуренции. Но в реальной жизни ситуации чистой или несовершенной монополии случаются редко. Чаще всего встречаются виды менее полной монополизации рынка. Такой рынок будет называться олигополией. Олигополия — это определенный тип рыночной структуры несовершенной конкуренции, в которой существует малое количество продавцов, и вход в такой рынок новых фирм довольно затруднен и оснащен «высокими» барьерами.

К признакам олигополии можно отнести следующее:

- количество фирм на рынке немногочисленно;
- существенные барьеры для вхождения в отрасль;
- общая взаимозависимость, т. е. каждая фирма принимает в свое внимание реакцию других фирм — конкурентов.

Прежде чем фирма, которая существует на рынке олигополии, захочет изменить цены на свой товар, нужно провести полный анализ возможных действий конкурентов. Поэтому некоторые фирмы олигополисты вступают в сотрудничество со своими конкурентами. Такое взаимодействие обеспечивает всем участникам отношений благоприятный исход. После объединения фирмы обладают несомненной совместной мощностью на рынке, что позволяет им увеличить выпуск

своей продукции, изменять цены на свои товары и, тем самым, максимизировать прибыль.

Говоря о значении конкуренции можно сделать вывод, что конкуренция — непосредственный экономический стимул для развития экономики в целом, внедрения и дальнейшего продвижения технологических инноваций и расширения ассортимента товаров и услуг.

Конкуренция имеет как положительные, так и отрицательные стороны. Но в целом она несет меньше негативных моментов, чем положительных. Конкуренция, несомненно, значительно меньше зло, чем монополия, которая злоупотребляет своим положением в экономике.

### **Список литературы:**

1. Васильев Д. Словарь экономических терминов. М.: Учебное пособие, 2012. — 262 с.
2. Герчикова И.Н. Финансовый менеджмент: Учебное пособие М.: АО «Консалтбанкир», 2011. — 208 с.

## **ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТЬ СОЗДАНИЯ ФОНДА ВЕНЧУРНОГО КАПИТАЛА КАК СРЕДСТВА ИНВЕСТИРОВАНИЯ В КИНЕМАТОГРАФИЮ**

***Покидко Вера Владимировна***

*аспирант кафедры продюсирования и управления  
в социально-культурной сфере Санкт-Петербургского  
государственного института кино и телевидения,*

*РФ, г. Санкт-Петербург*

*E-mail: [vera.pokidko@gmail.com](mailto:vera.pokidko@gmail.com)*

# EXPEDIENCY OF CREATION OF FUND OF THE VENTURE CAPITAL AS MEANS OF INVESTMENT INTO CINEMATOGRAPHY

*Pokidko Vera*

*graduate student producing and management in the social and cultural sphere of the St. Petersburg State Institute of Cinema and Television, Russia, St. Petersburg*

## АННОТАЦИЯ

В статье раскрыта сущность таких дефиниций, как венчурный фонд и венчурные инвестиции, а также рассмотрена финансовая структура кинопроизводства в России, представляющего интерес для венчурного инвестирования.

## ABSTRACT

In article the essence of such definitions as venture fund and venture investments is opened, and also the financial structure of the film production in Russia which is of interest to venture investment is considered.

**Ключевые слова:** венчурный фонд; венчурные инвестиции; инвестиции в кинематографию; государственно-частное партнерство; российская венчурная компания; старт-ап.

**Keywords:** venture fund; venture investments; investments into cinematography; Russian venture company; startup.

## Введение.

Переориентация рыночной экономики на создание инновационных проектов в современных российских реалиях означает поиски новых средств инвестирования в данные проекты.

Таким средством инвестирования являются фонды венчурного капитала, так как именно данные структуры вкладывают средства в высокорисковые проекты и старт-апы. В основном, вложения осуществляются в наукоёмкие отрасли, IT-технологии, телекоммуникации. Считается, что именно с субсидирования научно-исследовательских разработок и началось развитие венчурного инвестирования. Однако, кинобизнес, который становится более привлекательным с точки зрения принесения прибыли, не меньше, чем вышеописанные отрасли, нуждается в новых средствах инвестирования. И таким средством по мнению автора данной статьи, может стать фонд венчурного капитала.

Финансирование кинопроектов с помощью средств таких фондов на Западе — обычное дело, здесь же в рамках данной статьи, автор ставит своей задачей рассмотреть целесообразность создания такого фонда, инвестирующего непосредственно в кинематографию, именно в России. Актуальность данной статьи обусловлена тем, что привычные механизмы финансирования кинематографии, существующие в нашей стране, не отвечают в полной мере тем творческим замыслам, которые хотели бы осуществить молодые кинематографисты, и потому необходимо найти новый подход в деле финансирования кинобизнеса.

Прежде чем перейти непосредственно к анализу, раскроем сущность таких дефиниций, как венчурное финансирование и венчурный фонд.

Традиционными участниками инфраструктуры венчурного финансирования являются инвесторы, венчурный фонд, управляющая компания фонда и венчурное предприятие (объект финансирования).

Фактически венчурное финансирование может быть охарактеризовано как источник долгосрочных инвестиций, предоставляемых обычно на 5—7 лет предприятиям, находящимся на ранних этапах своего становления, а также действующим предприятиям для их расширения и модернизации.

Венчурный фонд — инвестиционный фонд, ориентированный на работу с инновационными предприятиями и проектами (стартапами). Венчурные фонды осуществляют инвестиции в ценные бумаги или доли предприятий с высокой или относительно высокой степенью риска в ожидании чрезвычайно высокой прибыли. Как правило, 70—80 % проектов не приносят отдачи, но прибыль от оставшихся 20—30 % окупает все убытки [1].

Чаще всего компаниями-объектами инвестирования становятся инновационные проекты с высокой долей риска. Такое инвестирование предполагает довольно большой объем вложений с быстрой окупаемостью в случае успешности проекта. Среди компаний-объектов часто появляются научно-исследовательские и изобретательские компании, работающие в сфере коммуникаций, start-up, сфере высоких технологий.

По статистическим данным Российской Ассоциации Венчурного Инвестирования в 2014 году большая часть венчурных инвестиций, порядка 50 % всех сделок (\$ 1,5 млрд.), были направлены в потребительский сектор, из которых три четверти пришлось на вложения в сфере розничной торговли. На втором месте по объему инвестиций находится сфера телекоммуникаций и компьютеров — 18 % от общего числа инвестиций (\$ 560 млн.) — вложения в которую, в сравнении

с 2010 годом, сократились примерно в 2 раза. На третье место неожиданно для экспертов вышла отрасль промышленного оборудования.

Кинобизнес, являясь высокорисковым видом деятельности, но при успешном вложении денег, становясь высокодоходным, как сфера финансирования, представляет интерес для венчурного инвестирования. Кроме того, вид финансирования, как венчурное, имеет ряд преимуществ перед другими видами:

1. Венчурное инвестирование невозможно без принципа «одобренного риска». Это означает, что вкладчики капитала заранее соглашаются с возможностью потери средств при неудаче финансируемого предприятия в обмен на высокую норму прибыли в случае ее успеха.

2. Такой вид финансирования предполагает долгосрочное инвестирование капитала, при котором вкладчику приходится ожить в среднем от 3 до 5 лет, чтобы убедиться в перспективности проекта, и от 5 до 10 лет, чтобы получить прибыль на вложенных капитал.

3. Рисковое финансирование размещается не как кредит, а в виде паевого взноса в уставной капитал венчура. Вновь учреждаемые предприятия, как правило, пользуются юридическим статусом партнерств, а вкладчики капитала становятся в них партнерами с ответственностью, ограниченной размерами вклада. В зависимости от доли участия, которая оговаривается при предоставлении денег, рискованные инвесторы имеют право на соответствующее получение будущих прибылей от финансируемого предприятия.

4. Венчурный предприниматель в отличие от стратегического партнера редко стремится захватить контрольный пакет акций компании. Обычно это пакет акций порядка 25—40 %.

Еще одной особенностью рискованной формы финансирования является высокая степень личной заинтересованности инвесторов в успехе нового предприятия. Это вытекает как из высокой рискованности проекта, так и из статуса совладельца учреждаемого венчура. Поэтому рискованные инвесторы часто не ограничиваются предоставлением средств, а оказывают различные консультационные, управленческие и прочие услуги.

В истории венчурного предпринимательства не существует ни одного примера, когда бы венчурный механизм эффективно функционировал без своевременного вмешательства государства. Поддержка государства служит своего рода гарантом стабильности для инвесторов, она способна качественным образом изменить бизнес-климат в стране и способствовать привлечению инвесторов. В этом случае, оптимальным стало бы взаимодействие государства и частного

бизнеса. Наиболее оптимальной формой взаимодействия, уже доказавшей свою эффективность, является государственно-частное партнерство (ГЧП). Основным преимуществом такого партнёрства является равная заинтересованность сторон — и государства и частного бизнеса, в успехе начинания. Другим ключевым преимуществом является разделение рисков — этот фактор также является определяющим для многих инвесторов. На настоящий момент в РФ среди существующих примеров наиболее масштабным является ОАО «Российская Венчурная компания», государственная корпорация, институт развития Российской Федерации, созданный в 2007 году [2].

Задачами этой государственной корпорации являются:

- Поддержка элементов инновационной экосистемы РФ;
- Формирование комфортных условий для ведения инновационного бизнеса;
- Обеспечение поддержки венчурного предпринимательства

По своей структуре ОАО «РВК» является фондом фондов, в рамках которого осуществляется распределение средств в 12 фондов, созданных при поддержке «РВК», где принимают участие также и другие инвесторы. Помимо этого, осуществляется множество проектов по созданию необходимой инновационно-венчурной инфраструктуры в регионах РФ и улучшению инвестиционного климата в рамках страны. Примечательно, что финансовое участие «РВК» в фондах, с ее участием должно ограничиваться 49 % — остальные средства должны предоставляться частными венчурными инвесторами. Венчурные фонды с государственным участием — фонды «РВК» в российской юрисдикции имеют юридическую форму ЗПИФ ОРВИ (закрытый паевой инвестиционный фонд особо рискованных венчурных инвестиций). Важно отметить, что еще одной важной функцией РВК является отбор управляющих компаний фондов, который производится на конкурсной основе [5].

Российский кинематограф — сфера плохо освоенная, как отечественными, так и зарубежными частными инвесторами. Финансирование производства фильмов в РФ для бизнесменов — скорее благотворительность, нежели экономически выгодное предприятие. И ситуация пока не спешит меняться.

В начале «нулевых» в кино имел место инвестиционный бум, но к 2008 г. он закончился. За несколько лет частные инвесторы, надеявшиеся быстро получить сверхприбыли в российском кинобизнесе, потеряли на вложениях в российские фильмы порядка 300 млн. долл., — такие данные приводит управляющий партнёр исследовательской компании Romir Movie Research Олег Иванов.

Один из немногих примеров в области цивилизованного инвестирования в киноотрасль — закрытый паевой инвестфонд «Тройка диалог — 3D кино», созданный «Тройкой Диалог» в 2011 г. совместно с продюсерской компанией «Базелевс» Тимура Бекмамбетова. Пилотным проектом ПИФа стал мультфильм «Смешарики. Начало» — фонд собрал 11,5 млн. долл., из которых 8 млн. долл. пошли на создание фильма. Однако в прокате мультфильм (вышел на экраны в конце 2011 г.) провалился. Заработав всего 8,4 млн. долл., он не окупил затрат на своё производство. Тем не менее инвесторы рассчитывали на дополнительные прибыли от продажи прав телеканалам, иностранным прокатчикам — финансирование проекта было рассчитано на 1,5 года.

Это не первая попытка применения инвестиционной модели в области кинопроизводства — предыдущие оказались ещё менее успешными. В 2008 г. были созданы закрытый паевой инвестиционный фонд «Кинофонд» (объёмом 10 млн. долл.) и фонд инвестиций в кинопроизводство First Media Fund (23 млн. долл.). Первый приостановил свою деятельность, второй так и не приступил к финансированию проектов.

В отличие от России за рубежом существует целая индустрия производства фильмов за счёт средств инвестиционных фондов, с прозрачной системой возврата инвестиций, понятной с точки зрения рисков. Иными словами, для иностранных компаний финансирование кинокартин за счёт фондов — привычное дело [3].

Студиям необходимо хеджировать риски, поэтому они приветствуют вхождение частных инвесторов в крупные проекты. В этом смысле показателен пример со знаменитой картиной Джеймса Кэмерона «Аватар» — первым фильмом в истории мирового кинематографа, кассовые сборы которого превысили 2 млрд. долл., тогда как производственный бюджет фильма составил 237 млн. долл. без учёта маркетинговых расходов (150 млн. долл.).

Известно, что корпорация News Corp., владеющая кинокомпанией 20th Century Fox, разделила риски с инвестфондами Dune Entertainment и Ingenious Media, средства которых покрыли 60 % расходов.

В Голливуде не скрывают, что открыты для инвестиций, и многие развивающиеся страны, в частности Бразилия и Китай, уже вкладывают средства в американскую киноиндустрию. В США инвестиции в кинопроизводство считаются низкорисковыми: дело в том, что фильм продаётся ещё до начала производства. По оценкам экспертов, норма доходности для иностранных фондов, инвести-



рующих в голливудские проекты, составляет порядка 7—30 % годовых. Зная об этом, инвестор тянется в Голливуд.

Один из свежих примеров: российский продюсер Александр Роднянский (на его счету более 10 картин, до 2009 г. возглавлял CTC Media), ныне глава A.R. Films, совместно с владельцем Media Talent Group Гайером Косински создал в начале 2012 г. фонд объемом 120 млн. долл., которые пойдут на съёмки шести полнометражных фильмов в США. Фонд сформирован из средств частных американских, арабских, европейских инвесторов. Они, по словам Александра Роднянского, могут рассчитывать минимум на 10—11 % прибыли с каждого проекта.

Фонд ориентирован на возврат значительной части средств, поэтому будет вкладывать деньги в понятную инвесторам и, что немаловажно, предсказуемую американскую киноиндустрию, где можно рассчитывать на среднюю доходность 10–20% годовых.

У фонда уже два проекта: фильм Билли Боба Торнтон «Машина Джейн Мэнсфилд», показанный в конкурсе Берлинского кинофестиваля, и картина «Козий остров» американского режиссера Ди Джея Карузо. Известно, что из средств фонда также осуществляется финансирование двух проектов Роберта Родригеса.

Как ни печально, но в случае с фондом Роднянского-Косински о реализации проектов в России речи пока не идёт. И неудивительно.

По данным агентства Screen Digest на 2012 г., средний бюджет фильма в странах ЕС составлял примерно 5,4 млн. долл., в Голливуде — около 20 млн. долл. А бюджет кинокартины российского производства — порядка 3 млн. долл. Но чаще всего отечественные фильмы не имеют перспектив международного проката, на этом продюсеры теряют до 60 % потенциальной прибыли с момента выхода на большой экран фильма «Сталинград» в СМИ все чаще звучат слова о том, что российское кино сейчас находится на небывалом подъеме. И в качестве доказательства наступления киноренессанса можно привести не только цифры кассовых сборов российских кинохитов. Так, по данным газеты «Ведомости», в 2013 году новинки российской киноиндустрии посмотрел каждый шестой зритель в стране — это вдвое больше, чем годом ранее.

Но есть и еще одна составляющая успеха — коммерческая окупаемость. И здесь, как оказалось, все не так гладко. Как подсчитал РБК-daily, из 90 отечественных картин, вышедших в прокат в прошлом году, прибыль своим продюсерам принесли только 8. И даже «Сталинград» Федора Бондарчука, больше которого в российском кинопрокате набрали только «Аватар» и четвертая часть «Пиратов

Карибского моря», затрат своих создателей так и не оправдал. Во всяком случае, такие данные озвучивают аналитики Movie Research.

Как утверждают специалисты Movie Research, создатели фильмов, как правило, получают 43—45 % сборов картины. Ровно половина достается киносетям, а еще 5—7 % — дистрибьютору. Согласно этой схеме, самым успешным для продюсеров в прошлом году оказалась очередная новогодняя франшиза студии Bazelevs Тимура Бекмамбетова — «Елки-3». При довольно скромном производственном бюджете в 150 млн. руб. картина собрала в прокате почти 1,243 млрд. руб. То есть чистая прибыль продюсера составила 378,23 млн. [4].

По мнению исполнительного директора Movie Research Александра Лукина, высокобюджетные отечественные фильмы практически не имеют возможности стать коммерчески успешными для своих продюсеров — обычно прибыльными становятся те фильмы, затраты на производство которых не превышают 200 млн. руб. За последние пять лет из этого правила было только два исключения — «Легенда № 17» и «Высоцкий. Спасибо, что живой»

Частные инвестиции в кинобизнес крайне редки по ряду объективных причин, ведь инвестор заинтересован не потерять своих денег и получить доход. Ему важно знать механизмы возврата средств и минимизации рисков от инвестиций в кинобизнес.

На сегодняшний день стоимость таких проектов колеблется в пределах \$ 0,3—10 млн., в зависимости от поставленной задачи.

В остальном кинобизнес ничем не отличается от обычного бизнеса. Основными звеньями в цепочке кинобизнеса являются: кинокомпания, производственная компания, дистрибьютор, ритейлер.

Каждый участник этой цепи забирает себе определенную часть валовой выручки, и до кинопроизводителя обычно доходит не более 20—30 % от валовой суммы средств, собранных от зрителя [6].

Кинокомпания выполняет функцию генерального заказчика и привлекает средства в создание кинофильма. Создается творческая команда, включающая продюсера, режиссера, сценаристов, актеров, операторов и других специалистов, а производство передается производственным компаниям. Кинокомпания получает прибыль, если доход от кинопроекта выше расходов по его созданию и несет все риски по проекту. Но так же и получает сверхприбыль, если проект успешен.

Всё как в обычном бизнесе.

В случае, если инвестор хочет повлиять на процесс создания фильма, то объектом инвестиций может быть либо сам кинопроект,

либо кинокомпания, которая им владеет. Если это устойчивая кинокомпания, то маркетинговые риски инвестора приближаются к нулю, но такие кинокомпании стоят очень дорого. Вложения в проект либо кинокомпанию на начальной стадии незначительны, но рискованные, и могут обеспечить очень высокую доходность.

Производственная компания выполняет роль подрядчика — снимает фильм. Аналогично работают rental-houses, поставщики съемочной техники, VFX-специалисты, и т. п. Если продюсер по своей доброй воле не даст им процент от прибыли в обмен на снижение стоимости услуг, то они получают только фиксированную оплату, согласно сметы (лимита затрат).

Инвестор может вложить капитал в производственную компанию, но ее доходность ограничена и необходим постоянный объем заказов, чтобы не простаивала техника, площади и люди. Это не инвестирование в кинобизнес. Это больше похоже на вложение в рисковую сферу услуг, так как рынок ограничен исключительно кино, видео- и рекламными роликами.

Дистрибьютор — важная фигура в этой цепи. Он перепродает права на фильм ритейлерам, тратит оборотные средства на приобретение прав, тиражирование копий или носителей, логистику, учетные функции, сбор дебиторской задолженности, рекламные-маркетинговые мероприятия. Чаще всего именно на него ложатся затраты на рекламу кинобизнеса. Его задача — как можно выгоднее разместить фильм в кинотеатрах и на телеканалах. Дистрибьютор может потратить средства, чтобы фильм вышел максимальным числом экранов, а фильм не соберет нужного количества зрителей. Тогда бокс-офис будет мал и доля валовой прибыли, которая достается дистрибьютору, не покроет его затрат на прокат. Дистрибьютор снижает свои риски за счет увеличения ассортимента фильмов. Часто дистрибьюторы получают сверхприбыль, когда перекупают все права у продюсера за фиксированную сумму, а в прокате получают в разы больше.

Дистрибьютор контролирует прокат фильма и размер его бокс-офиса. Если продюсер вложит свои средства в рекламу и тиражирование копий, то дистрибьютор практически не несет никаких рисков, и получает только проценты за логистические услуги. Иногда дистрибьюторы финансируют запуск новых проектов вместе с кинокомпанией.

Ритейлер (кинотеатр) получает проценты с проката плюс на поступления от продажах в кинобарах.

Треть всех современных кинозалов приходится на десять крупнейших сетевых операторов: “Каро-фильм”, “Формула кино”, “Киномакс”, “Кронверк синема”, “Синема парк”, Rising Star Media

(Kinostar De Lux), “Центрфильм”, “Роскино”, “Арт сайнс синема”, “Екатеринбург арт синема”.

В среднем по рынку, в общей выручке кинотеатров 60 % приходится на кинопоказ, 30 % — на фуд-корт, 10 % — на рекламу и игровые зоны. Средняя цена кинобилета, по оценке участников рынка, составляет сейчас около \$ 5. Бокс-офис (общий сбор от показа фильма) делится пополам между прокатчиком и кинотеатром. Прокатчик, в свою очередь, из своих 50 % от киносборов отдает часть денег продюсерами фильма, а также выплачивает гонорар авторам.

Примерная прибыль сегментов кинобизнеса до уплаты налогов:

- Продюсирование — прибыль от 20 до 100 %
- Производство фильмов — прибыль 10—30 %
- в производственную базу с целью оказания услуг  
прибыль — 10—30 %;
- в создание дистрибьюторской кампании — прибыль  
5—15 %;
- в кинотеатр или сеть кинотеатров — прибыль 10—30 %;
- в телеканал — прибыль 20—50 %
- в распространение фильмов через Интернет — прибыль  
10—30 %;
- в компьютерные игры — прибыль 15—50 % (иногда  
значительно больше в связи с резко возросшей популярности игр);
- в рекламе (логотипы, изображения, постеры, комиксы) —  
прибыль 5—15 %
- разрешение на использование изображений на товарных  
продуктах — иногда прибыль в разы превышает доходы от проката [7].

В конце концов, сам смысл венчурного инвестирования заключается в том, чтобы удачно вложиться в проект на начальной стадии, а потом продать его как можно дороже.

У кинобизнеса есть замечательная возможность получать стабильный рентный доход, после выпуска нескольких хороших фильмов. Стоимость такой компании с рентным доходом может быть значительной.

Законы идеальной экономики гласят, что чем больше инвестиции, тем больше прибыль. В кино количество вложенных в тот или иной кинопроект денежных средств вообще не гарантирует доходную часть. Часто хороший сценарий, известный режиссер и звездный состав актеров, опыт компании работает как охранная грамота и обеспечивает возврат вложенных средств, но не всегда.

Опыт компании и маркетинговые исследования не имеют никакой ценности в кино.

Рассмотрим основные принципы классической схемы организации венчурного фонда.

Венчурный фонд аккумулирует средства нескольких инвесторов с целью диверсификации рисков. Этими средствами управляет профессиональная управляющая компания (далее — УК).

УК выступает в роли посредника между инвесторами и компаниями, в чьи проекты вкладываются средства. Как правило, управляющая компания занимается и сбором средств в фонд.

Венчурный фонд формируется на срок 5—10 лет. Основной объект вложения венчурного фонда — доли в компаниях на стадии старт-ап. Цель фонда — рост капитализации проинвестированных компаний и получение прибыли от продажи долей в компаниях на «выходе» тремя способами:

- через фондовый рынок посредством первоначального публичного предложения (IPO) — продажи акций компаний, получивших инвестиции, на бирже;
- через продажу доли венчурного инвестора другому инвестору (фонду прямых инвестиций или стратегическому инвестору);
- через выкуп доли инвестора менеджментом, в том числе через привлечение заемных средств.

С целью разделения рисков венчурные фонды инвестируют собранные средства в довольно большое число проектов (в среднем, от 10 до 30). Это естественно, ведь значительная часть проектов окажется убыточной или мало доходной, но зато небольшая доля профинансированных компаний сможет принести сотни и даже тысячи процентов прибыли. Потому здесь действует правило «3-3-3-1» — 3 проекта убыточных, 3 мало доходных, 3 со средней нормой доходности и 1 сверхдоходный проект.

Особенностью, характерной именно для венчурных фондов, является активное участие управляющей компании фонда в управлении проинвестированной компанией, «жизнь инвестора с компанией» (“living with company”). Это своеобразное обучение, поскольку в его ходе основатели старт-апа приобретают у венчурных капиталистов необходимые знания в области бизнеса, бухгалтерского учета, маркетинга, а также полезные связи и контакты.

Обычно инвестиции в одну компанию проходят в несколько раундов. Это помогает быстро выявлять неудачные проекты на ранней стадии и прекращать их финансирование. Предприниматели получают дополнительные стимулы повышать эффективность своего труда, для того чтобы получить больше инвестиций в следующем раунде.

По этой причине средства венчурными фондами расходуются постепенно, в течение нескольких лет. Инвесторы фонда не вносят все средства сразу, а предоставляют фонду обязательства выделять средства по мере необходимости в них, в пределах заранее оговоренного объема. Это избавляет управляющую компанию от задачи обеспечивать доходность еще невложенных средств и позволяет ей сосредоточиться на главном деле — поиске перспективных компаний и управлении уже проинвестированными проектами.

Преимуществом данной формы организации фонда является его налоговая прозрачность — отсутствие «двойного налогообложения», в этом случае налоги выплачиваются лишь партнерами при получении ими дохода, а само партнерство налогами не облагается на уровне юридического лица. Немаловажное значение имеет и организационная гибкость, позволяющая прописать все условия управления фондом на уровне договоров, которые могут варьироваться в зависимости от пожеланий партнеров [9].

В настоящее время в России существует две формы, пригодные для регистрации венчурных фондов — это договор простого товарищества и закрытый паевой инвестиционный фонд (ЗПИФ) особо рискованных (венчурных) инвестиций. Обе формы не образуют юридического лица и позволяют инвесторам избежать двойного налогообложения.

Иногда для контроля за деятельностью управляющей компании со стороны представителей инвесторов может создаваться инвестиционный комитет фонда. В этом случае решения инвестиционного комитета для УК обязательны, и он утверждает все ее основные решения: выбор объектов инвестиций, объем выделяемых средств, время и порядок «выхода», раздел прибыли. Полномочия между инвестиционным комитетом и управляющей компанией разграничиваются по договоренности между сторонами и закрепляются в документах.

Все эти доводы являются важными предпосылками для инвесторов. И хотя изначально венчурные фонды создавались исключительно для субсидирования научно-исследовательских разработок, IT-технологий и энергетической отрасли, но и медиаиндустрия (в частности, кинематография не меньше нуждается в подобной структуре), необходимость в квалифицированном управлении инвестициями побудило известную краудинвестиционную платформу Crowdcube, занимающаяся сбором средств на различные проекты, а так же и проекты, связанные с киноиндустрией, принять решение о создании собственного венчурного фонда, благодаря которому

пользователи ресурса смогут перепоручить работу по созданию диверсифицированного портфолио профессиональному финансовому менеджеру.

Crowdcube заключила партнерское соглашение с компанией Strathtay Ventures, обладающей 15-летним опытом и превосходными достижениями в деле инвестирования в стартапы и компании, находящиеся на раннем этапе развития.

Основанная в 1997 году компания Strathtay Ventures представляет собой инвестиционное дочернее предприятие группы Braveheart Investment Group. В настоящее время инвестиции группы компаний в различные региональные и национальные фонды составляют около £ 120 млн. Финансовым менеджером Краудинвестинговой платформы Crowdcube станет Джеффри Томсон (Geoffrey Thomson), основатель и генеральный директор группы компаний Braveheart. Томсон считается признанным авторитетом в сфере инвестиций в мелкий бизнес. Кроме того, он является одним из крупных инвесторов государственного фонда Angel CoFund, располагающего £ 50 млн.

Новый фонд призван помочь пользователям Краудинвестинговой платформы Crowdcube в создании эффективного, тщательно подобранного инвестиционного портфолио при помощи инвестиций в компании, перечень которых опубликован данным ресурсом.

Инвестирование при помощи венчурного фонда доступно только членам сообщества Краудинвестинговой платформы Crowdcube. Таким образом, пользователи интернета получают возможность инвестировать средства в компании Великобритании, не тратя времени на детальное изучение информации, связанной с данными компаниями. Минимальный размер инвестиций в данный фонд составляет £ 2500 [8].

Такой пример невероятно показателен и для краундфандинговых площадок в России (Boomstarter, Planeta). Подобное сотрудничество с венчурными фондами повысило бы эффективность работы этих площадок, а соответственно, еще более усилило бы привлекательность в глазах людей, вложивших деньги в заявленные проекты.

Конечно, уровень риска при инвестициях в мелкий бизнес и стартапы остается достаточно высоким, однако диверсификация портфолио является важной тактикой для каждого инвестора.

Итак, проанализировав цели и задачи венчурного инвестирования, можно сделать следующий вывод.

### **Заключение.**

Создание фонда венчурного инвестирования, как средства инвестирования в кинематографию, является целесообразным, так как по своей

сути кинобизнес является одновременно высокорисковой и одновременно высокодоходной сферой бизнеса, что отвечает самой цели фонда.

Далее, основным стимулом инвестора в том, что права на фильм могут обеспечить постоянный рентный доход, так как всегда есть зритель, готовый потратить деньги на поход в кино или покупку DVD с этим фильмом и другой сопутствующей продукции.

Кроме того, модель венчурного инвестирования, существующая в России, а именно, государственно-частное партнерство в лице компании «РВК», весьма удобна для инвестиций именно в кинобизнес.

Государственная поддержка является своего рода гарантом для инвесторов и способна изменить бизнес-климат в стране, дабы привлечь средства. Существующие в России две формы, пригодные для создания фондов, это договор простого товарищества и закрытый паевой инвестиционный фонд (ЗПИФ) особо рискованных (венчурных) инвестиций. Обе формы не образуют юридического лица и позволяют инвесторам избежать двойного налогообложения, что тоже является немаловажным фактором.

Боле того, основываясь на зарубежном опыте развития венчурного инвестирования, несомненно, можно создать оптимальную структуру фонда, применительно к нашим реалиям.

### **Список литературы:**

1. Аммосов Ю. Венчурный капитализм от истоков до современности, СПб.: РАВИ, 2004.
2. Венчурное финансирование. [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: <http://rosbeez.ru/your-business/money/875-875.html> (дата обращения 11.12.14).
3. Выгодны ли инвестиции в кинобизнес в России. [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: <http://prad-media.ru/investment-in-the-movie-business/> (дата обращения 9.12.14).
4. Инвестиционные перспективы кинобизнеса. [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: <http://businessofrussia.com/%D0%B8%D1%8E%D0%BB%D1%8C/%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B8/item/270-chto-za-kino.html> (дата обращения 7.12.14).
5. Официальный сайт Российской венчурной компании. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: — URL: <http://www.rusventure.ru/ru/company/brief/> (дата обращения 10.12.14).
6. Официальный сайт Российской венчурной компании. [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: <http://www.rusventure.ru/ru/programm/p1/> (дата обращения 10.12.14).



7. ПрофиСинема. Интернет-портал о кино и кинобизнесе. [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: <http://www.proficinema.ru/news/detail.php?ID=153998> (дата обращения 8.12.14).
8. Портал крауд-сервисов. [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: [http://crowdsourcing.ru/article/kraudinvestingovaya\\_platforma\\_crowdcube\\_soz\\_daet\\_venchurnyj\\_fond?link=themelist](http://crowdsourcing.ru/article/kraudinvestingovaya_platforma_crowdcube_soz_daet_venchurnyj_fond?link=themelist) (дата обращения 14.12.14).
9. Стратегия Российской венчурной компании.[Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: <http://www.investinginrussia.ru/rus/ppp/venture/>. (дата обращения 13.12.14).

## СЕКЦИЯ 8.

### УПРАВЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА

#### СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ С ПРИМЕНЕНИЕМ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ ПО ЦЕЛЯМ

*Климова Татьяна Владимировна*

*старший преподаватель кафедры управления образованием  
Томского государственного университета,  
начальник управления развития персонала ТГУ,  
РФ, г. Томск*

*E-mail: [tvk0001@mail.ru](mailto:tvk0001@mail.ru)*

*Лебедева Екатерина Аркадьевна*

*магистрант I курса Национального исследовательского  
Томского государственного университета,  
РФ, г. Томск*

*E-mail: [katerina270692@yandex.ru](mailto:katerina270692@yandex.ru)*

#### IMPROVING PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM USING THE METHOD OF MANAGEMENT BY OBJECTIVES

*Tatyana Klimova*

*senior lecturer in management education Tomsk State University,  
Head of Personnel Development TSU,  
Russia, Tomsk*

*Lebedeva Ekaterina*

*1 Undergraduate Course of the National Research Tomsk State University,  
Russia, Tomsk*

#### АННОТАЦИЯ

В данной статье рассматриваются основные методы управления по целям; целью данной работы является дать качественную

характеристику процессу целеполагания, выявить ключевые факторы, позволяющие совершенствовать систему управления персоналом на основе управления по целям. Для этого был проведен анализ литературы. Систему управления персоналом можно совершенствовать, применяя к ней основные методы управления по целям.

#### ABSTRACT

This article discusses the basic methods of management by objectives; purpose of this work is to give a qualitative description of the process on the purposes, to identify the key factors that improve human resource management system based on management by objectives. This involved a review of the literature. Human resource management system can be improved by applying the basic methods of management by objectives.

**Ключевые слова:** управление; цель; целеполагание; персонал.

**Keywords:** management; the goal; goal-setting; staff.

В XXI веке стремительное развитие бизнеса предъявляет все более высокие требования к формированию стратегии компании. Наиболее успешные современные компании очень тщательно продумывают свою миссию, на основе которой происходит постановка целей и, в дальнейшем, — разработка стратегии и тактики. Постановка целей и разработка стратегии в управлении персоналом играет значительную роль, независимо от направления компании.

Целеполагание прошло значительный путь теоретического развития и главным образом было связано с работой Эдвина Локка и его коллег, в которой использовался когнитивный подход. Для проверки теоретических оснований различных аспектов целеполагания были проведены многочисленные исследования, — как в лабораторных, так и в полевых условиях. В конечном итоге целеполагание стало эффективным инструментом в практике управления человеческими ресурсами и в целостном подходе к функционированию системы.

Актуальность темы управление по целям обоснована такими причинами, как: целеполагание является важным процессом в жизни любой организации. От корректной постановки цели зависит:

- уровень эффективности работы организации;
- эффективное распределение и использование ресурсного обеспечения;
- уровень конкурентоспособности;
- позиция на рынке.

Управление по целям — это мощный ресурс развития организаций и их конкурентоспособности. Грамотное использование данного

ресурса позволяет избежать цепочку распространенных проблем в бизнесе:

- некорректная формулировка целей;
- рассеивание целей;
- отсутствие системной работы по постановке целей;
- низкая производительность труда;
- слабая конкурентоспособность;
- позиция на рынке с каждым разом все более отстающая

от лидеров.

В процессе анализа литературы стало очевидным, что большинство авторов оперируют следующими понятиями: цель — планируемый результат [1], а целеполагание — это процесс разработки системы целей [2].

Результатом исследования в теоретической части так же стало выявление методов постановки целей.

Основными методами постановки целей являются:

- Метод постановки целей по SMART.
- KPI.
- Метод постановки целей через анализ стейкхолдеров.
- Подходы Пригожина к целеполаганию.
- Модель Джона Уитмора.
- Теория постановки целей Э. Локка.

Самыми широко используемыми на практике являются методы постановки целей по SMART и KPI.

**Методика постановки SMART-целей** является самой известной в целеполагании. Метод постановки целей по SMART содержит в себе 5 критериев:

1. Specific — конкретная. Задавая данный параметр необходимо конкретизировать результат.

2. Measurable — измеримая. Необходимо понимать, в чем будет измеряться результат.

3. Achievable — достижимая. Для реализации цели необходимо иметь ресурсное обеспечение. Самыми необходимыми ресурсами являются человеческие и материально — сырьевые.

4. Realistic — реалистичная. Оценивается внешняя среда и все ее факторы. Затем, при помощи анализа результатов, выявленных разрабатывается стратегия по реализации цели.

5. Timed — определенная по времени. Определяется перспектива реализации цели:

- краткосрочная;
- среднесрочная

- долгосрочная.

### **Метод постановки целей по КРІ**

Ключевые показатели эффективности — оценочная совокупность, на основе которой определяются стратегические и тактические цели организации. Использование ключевых показателей эффективности дает организации возможность оценить свое состояние и помочь в оценке реализации стратегии.

Ключевые показатели эффективности могут быть запаздывающими и опережающими. Запаздывающие КРІ — показатели, отражающие результаты работы по истечении времени. Таковыми являются финансовые показатели, так как они не могут описывать эффективность компании в целом в данный момент.

Опережающие или оперативные показатели позволяют управлять ситуацией в пределах отчётного периода. Данные показатели отражают текущую деятельность в компании, а также показывают, каково качество процессов и продукции и т. п.

Ключевые показатели эффективности являются частью системы сбалансированных показателей, в которой устанавливаются причинно-следственные связи между целями и показателями для того, чтобы видеть закономерности и взаимные факторы влияния в бизнесе — зависимости одних показателей (результатов деятельности) от других.

Для того чтобы усовершенствовать систему управления в российских компаниях, необходимо, в первую очередь, уделять внимание стратегированию и постановки целей перед сотрудниками, чтобы цели стали мощным и эффективным инструментом развития организации, необходимо использовать методы постановки целей. Методы управления по целям позволяют корректно ставить цели и задачи перед сотрудниками и эффективно реализовывать стратегию компании.

### **Список литературы:**

1. Пригожин А.И. Цели и ценности. Новые методы работы с будущим / А.И. Пригожин. М.: Издательство «Дело» АНХ, 2010. — 17 с. (дата обращения 01.02.2014).
2. Ямпольская Д.Н., Зонис М.В. Планирование как функция менеджмента. Виды планирования // Inven Tech. - Электрон. дан. - [Б. м.], 2004—2013. — [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: <http://www.inventech.ru/lib/management/management-0016/> (дата обращения 6.03.2014).

## ВЛИЯНИЕ КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОДХОДА НА УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

*Павлюкевич Мария Павловна*

*магистр I курса кафедры управления образованием  
Факультета Психологии Национального Исследовательского  
Томского государственного университета,  
РФ, г. Томск  
E-mail: [yfif@sibmail.com](mailto:yfif@sibmail.com)*

## INFLUENCE OF COMPETENCE APPROACH TO HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

*Pavlyukevich Mariya*

*student of department of educational administration Department  
of Psychology of the National Research Tomsk State University,  
Russia, Tomsk*

### АННОТАЦИЯ

Целью статьи является исследование влияния компетентностного подхода на область управления персоналом. Проведен теоретический обзор сущности компетентностного подхода. Проанализированы основные направления влияния данного подхода на сферу HR, в качестве обоснования авторской позиции приведен пример из практики управления.

### ABSTRACT

The aim of the article is research of the influence of competence approach to human resource management. In this article theoretical overview is made, the main types of influence of competence management on HR direction were observed. The author's opinion confirms the example of management practices.

**Ключевые слова:** управление персоналом; компетентностный подход; компетенции.

**Keywords:** human resources management; competence approach; competence.

С нарастанием остроты конкуренции между фирмами, обусловленной общедоступностью средств и ресурсов производства, условием

выживания компаний становятся конкурентные преимущества, выражающиеся в сложно приобретаемых и не копируемых нематериальных активах. Как правило, такие активы в большей степени связаны с персоналом, нежели с технологиями. В этой связи основной задачей современного менеджмента становится управление процессом наращивания конкурентных преимуществ посредством привлечения персонала к управлению, гуманитарного управления, развития персонала, компетентностного подхода.

Согласно Макелвилу, который ввел в оборот термин «компетенция» в 1982 году, **компетенция** — круг проблем, сфера деятельности, в которой данный человек обладает знанием и опытом. Компетентностный подход, начавший развиваться как исследовавший компетенции индивидов, постепенно транспонировался на область исследования компетенций организаций. **Компетенция компании (бизнес-компетенция)** — набор взаимосвязанных навыков, способностей и технологий, обеспечивающий компании эффективное решение определенных задач, ситуаций [2]. Компетенция компании появляется в результате длительной работы, тщательного отбора персонала, накопления необходимых знаний и навыков, организации коллективного труда для достижения высокой производительности. Когда все эти показатели достигают достаточно высокой степени, можно говорить о том, что компания перешла на более высокий уровень качества, т. к. при прежних издержках знания и опыт трансформировались в подлинную компетенцию, превратились в конкурентную возможность, которую заметили потребители [3]. Благодаря работам Г. Хэмела и К. Прахалада менеджмент оперирует двумя понятиями, относящимися к компетенциям организаций — ключевая компетенция и компетенция стандартная. Если **стандартная компетенция компании** — набор преимуществ, технологий, способностей, знаний и умений, позволяющий компании решать типичные для данного сегмента рынка задачи, осуществлять операционные процессы на уровне, принятом как стандарт, то ключевая компетенция, как правило, в компании одна, и именно она является порождающей ключевое конкурентное преимущество [2]. Так, ключевыми компетенциями могут стать:

- знание потребностей рынка и умение регулярно получать это знание;
- способность реализовать на практике предложения, необходимые рынку;
- способность постоянно наращивать и развивать свою ключевую компетенцию [1].

Рассмотрим, как влияет развитие компетентностного подхода на практику управления персоналом. Здесь выделим два направления: реализация у HR-блоке исследования и развития компетенций организаций и компетенций персонала (Таблица 1).

**Таблица 1.**

**Направления реализации компетентностного подхода  
в управлении персоналом**

	<b>Компетенции персонала</b>	<b>Компетенции организации</b>
Направления реализации в управлении персоналом	Подбор персонала Повышение квалификации Ротация персонала Планирование карьеры Проектная работа, формирование команд	HR-стратегия, реализуемая во всех направлениях управления персоналом: подбор, адаптация, мотивация, HR-брендинг и т.п.

Итак, если управление персоналом в компании выстраивается на основе компетентностного подхода, то, применительно к персоналу:

- Подбор персонала производится, как правило, при помощи профиля должности, включающего как формальные требования к сотруднику (пол, возраст, образование), так и перечень компетенций, необходимых сотруднику для успешной реализации работы. При этом профиль должности вырабатывается HR-службой на основе анализа деятельности необходимого сотрудника, когда каждой задаче сотрудника соответствует компетенция. При проведении собеседований менеджер по персоналу опирается на профиль должности, и каждую компетенцию кандидата проверяет специально выработанными методами (открытыми вопросами, кейсами, деловыми играми и проч.).

- Так как для каждой должности в компании выработан профиль, карьерный рост в компании становится подчиненным логике наличия либо отсутствия у кандидата необходимых для резервируемой позиции компетенций. Роль управления персоналом в таком случае сводится к оценке имеющихся компетенций у уже работающих сотрудников, выработке карьерной лестницы и плана повышения квалификации и развития компетенций, необходимых для занятия руководящей должности.

- HR-служба принимает участие в формировании команд для проектной работы, так как обладает информацией о наличии у сотрудников компетенций. Более того, проектная работа может быть условием для развития у персонала необходимых для карьерного роста компетенций.

Развитие компетентностного подхода в управлении персоналом предполагает также, что HR-служба становится агентом по поддержа-



нию и выработке конкурентных преимуществ компании, в частности, ведущих к ним — ключевых компетенций. На наш взгляд, реализация курса на развитие ключевых компетенций в HR-направлении становится наиболее возможной при активном формулировании данной задачи в HR-стратегии руководством. Для наиболее полного понимания данной мысли рассмотрим пример из практики.

Так, у федеральной сети баров *Зажигалка*, успешно работающей в сфере развлечений (ночные бары), основным конкурентным преимуществом является качество сервиса. В сети баров *Зажигалка* методом выработки сервисного, гостеприимного подхода к работе служит внедрение в сеть стандартов работы сотрудников и всего заведения в целом, обязательных к исполнению. В настоящее время в других подобных заведениях стандарты отсутствуют. Наличие в *Зажигалке* стандартов обусловлено в том числе эффектом масштаба, ведь сеть насчитывает более 30 заведений по России и ближнему зарубежью.

Так, стандарты пронизывают всю работу бара, регламентируя как этап подготовки заведения к смене, так и этап функционирования всего заведения, и процесс завершения работы бара и ежедневной отчетности. Однако, недостаточно просто прописать стандарты и раздать сотрудникам. В этой связи одним из доминирующих пунктов HR-стратегии становится обеспечение исполнения стандартов на территориях заведений, что становится реализуемым путем осуществления задач второго уровня:

- Подбор сотрудников, в число компетенций которых входит сервисный подход, а также способных к обучению, ответственных и мотивированных на работу в компании. При этом такие формальные требования, как опыт работы — отходят на второй план.

- Обучение стандартам при введении в должность новых сотрудников на местах, с последующим тестированием сотрудников (например, при введении в должность официанта в г. Ставрополе ему выдаются стандарты на изучение, в ходе стажировки он с ними знакомится и в итоге — сдает путем тестирования и получает допуск к самостоятельной работе);

- Обучение директоров (новых и действующих) на *стажировочной площадке* бара в г. Томске (все новые директора прибывают в Томск для обучения, где проходят 3-х недельное обучение стандартам всех категорий персонала).

- Информирование всех сотрудников баров об изменениях в стандартах (сотрудникам выдается на изучение приказ с пояснениями, затем проводится беседа по полученной информации и тестирование);

- Выработка систем мотивации персонала, ориентированных на исполнение стандартов и повышение качества сервиса;
- Выработка систем карьерного роста, продвигающего сотрудников, отличившихся успешными показателями уровня сервиса и клиенториентированности.

Таким образом, влияние компетентностного подхода на управление персоналом достаточно велико, и ведет к наращиванию конкурентных преимуществ компании.

### Список литературы:

1. Арутюнова Д.В. Стратегический менеджмент: //AUP.ru. административно-управленческий портал [2015]. [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: [http://www.aup.ru/books/m205/8\\_2.htm](http://www.aup.ru/books/m205/8_2.htm).
2. Ключевые компетенции бизнеса: [Электронный ресурс] //ЗНАКИ ПРЕПИ-НАНИЯ, бюро коммуникаций, [2007—2012]. [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: <http://www.znaki-pr.ru/pr-pack/competentions.html>.
3. Ключевая компетенция и источники конкурентных преимуществ: [Электронный ресурс]// Энциклопедия менеджера. Википроект E-xecutive.ru [2015]. [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: [http://www.e-xecutive.ru/wiki/index.php/%D0%9A%D0%BB%D1%8E%D1%87%D0%B5%D0%B2%D0%B0%D1%8F\\_%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%B5%D1%82%D0%B5%D0%BD%D1%86%D0%B8%D1%8F\\_%D0%B8\\_%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%BE%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%B8\\_%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BA%D1%83%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%BD%D1%8B%D1%85\\_%D0%BF%D1%80%D0%B5%D0%B8%D0%BC%D1%83%D1%89%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%B2](http://www.e-xecutive.ru/wiki/index.php/%D0%9A%D0%BB%D1%8E%D1%87%D0%B5%D0%B2%D0%B0%D1%8F_%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%B5%D1%82%D0%B5%D0%BD%D1%86%D0%B8%D1%8F_%D0%B8_%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%BE%D1%87%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%B8_%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BA%D1%83%D1%80%D0%B5%D0%BD%D1%82%D0%BD%D1%8B%D1%85_%D0%BF%D1%80%D0%B5%D0%B8%D0%BC%D1%83%D1%89%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%B2).

## МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В СПЕЦИАЛЬНОЙ (КОРРЕКЦИОННОЙ) ШКОЛЕ-ИНТЕРНАТЕ VIII ВИДА

*Ступак Ольга Владимировна*

*заместитель директора по учебной работе  
краевого государственного казенного специального (коррекционного)  
образовательного учреждения для обучающихся, воспитанников  
с ограниченными возможностями здоровья «Минусинская специальная  
(коррекционная) общеобразовательная школа-интернат VIII вида»,  
РФ, г. Минусинск  
E-mail: [stupak-olga@mail.ru](mailto:stupak-olga@mail.ru)*

# MODEL DEVELOPMENT MANAGEMENT OF CORPORATE CULTURE SPECIAL (CORRECTIONAL) BOARDING SCHOOL VIII KIND

*Stupak Olga*

*Deputy Director for Academic Affairs  
of the regional state fiscal special (correctional) educational institutions  
for students and pupils with disabilities "Minusinskaya special  
(correctional) boarding obscheobrazovatel'naya shkola VIII type",  
Russia, Minusinsk*

## АННОТАЦИЯ

В современных условиях модернизации образования появились высокие требования государства к процессу образования как единому целенаправленному процессу воспитания и обучения. Доказывается, что модель управления развитием корпоративной культуры специального (коррекционного) образовательного учреждения VIII вида позволит решать управленческие задачи через развитие корпоративной культуры участников образовательного процесса, формирование условий, мотивирующих педагогических работников к саморазвитию, повышение знаний и умений в различных направлениях педагогической деятельности.

## ABSTRACT

In modern conditions of modernization of education were high demands on the state in the process of education as a single purposeful process of education and training. It is proved that the model of management of development of the corporate culture of special (correctional) educational institution type VIII will allow to solve management problems through the development of corporate culture participants in the educational process, to create conditions that motivate teaching staff to self-development, increase knowledge and skills in various areas of teaching.

**Ключевые слова:** корпоративная культура; специальное (коррекционное) образовательное учреждение VIII вида; модель управления корпоративной культуры.

**Keywords:** the nature and structure of the corporate culture; the special (correctional) educational institution VIII species specificity of oligofrenopedagogov management model of corporate culture.

**Актуальность проблемы.** В современных условиях модернизации образования появились высокие требования государства

к процессу образования как единому целенаправленному процессу воспитания и обучения. В связи с этим возникла необходимость формирования принципиально новой культуры педагогического труда. Это означает, что образовательные учреждения в своей деятельности должны стремиться использовать потенциал корпоративной культуры для развития современных образованных, нравственных, предприимчивых педагогов–профессионалов, отличающихся мобильностью, динамизмом, конструктивностью, обладающих, развитым чувством ответственности за судьбу страны.

В современных условиях очевидна необходимость разработки и внедрения новых, перспективных идей в системе управления образовательным учреждением, в том числе в области корпоративной культуры.

Теоретический анализ психолого-педагогических исследований в области развития корпоративной культуры образовательных учреждений позволил выявить, что феномен "корпоративная культура" и вопросы управление ее развитием в специальных (коррекционных) школах-интернатах VIII вида практически не изучен. Между тем, наблюдается ряд противоречий между:

- между непрерывным и системным характером изменений условий жизнедеятельности системы специального образования и неэффективностью традиционной модели функционального управления;
- между возрастающей потребностью в использовании потенциала корпоративной культуры школы-интерната и отсутствием концептуальной разработки путей управления ее развитием. Необходимость разрешения данного противоречия обусловила выбор темы настоящего исследования.

**Цель исследования** заключается в теоретическом обосновании и описании авторской модели управления развитием корпоративной культуры в специальной (коррекционной) школе-интернате VIII вида.

**Степень изученности проблемы в науке.** Вопросы развития корпоративной культуры образовательного учреждения как фактора менеджмента качества обучения, воспитания и развития рассматриваются в работах Р.К. Баскаева [1], Е.Д. Бреуса [2], О.С. Виханского, А.И. Наумова [3], Горбатько О.И., Т.Б. Сергеевой [4], Н.Ф. Яковлевой [6]. Так, например, Н.Ф. Яковлева относит корпоративную культуру к факторам внутренней среды образовательного учреждения, влияющим на успешность воспитания духовно-нравственных и деятельно-волевых черт характера воспитанников образовательных учреждений интернатного типа [7, с. 1335]. Анализ сущности корпоративной культуры показал, что она представлена комплексом разделяемых всеми поведенческих норм, ценностей, представлений и понятий.

Структура корпоративной культуры образована нормами, традициями, психологическим климатом, трудовой этикой, мировоззрением и выполняет следующие функции: познавательную, коммуникационную, нормативно-регулирующую, мотивирующую и стабилизационную.

На формирование корпоративной культуры влияет ряд внешних (жизненные ценности, установки, стереотипы, правовой статус и др.) и внутренних (традиции, ритуалы, структура организации, мифы и истории, стиль поведения руководителя и др.) факторов.

Корпоративная культура специальных (коррекционных) образовательных учреждений определяется спецификой деятельности олигофренопедагогов [5]. Как правило, специальные (коррекционные) образовательные учреждения VIII вида являются учреждениями интернатного типа, для которых характерно круглосуточное пребывание воспитанников в учреждении и их деятельность регламентируется графиком. Педагоги вынуждены работать в первую и во вторую смену, они должны обеспечивать воспитанникам комфортные условия проживания в учреждении, создавать и поддерживать доброжелательную обстановку в коллективе педагогов и детей, не допускать возникновения конфликтной ситуации между детьми, детьми и взрослыми, а в случае возникновения конфликта обязаны в короткий срок погасить его. Педагоги должны всегда иметь хорошее настроение и быть примером для детей.

Специфика работы олигофренопедагогов требует от них постоянного развития и совершенствования своего профессионального мастерства. Профессиональная деятельность педагога тесно переплетается с социально-педагогической, реабилитационной, консультативно-диагностической, психотерапевтической и другими видами деятельности.

Деятельность олигофренопедагогов сопряжена с факторами, оказывающими отрицательное влияние на состояние их здоровья, в числе которых интенсивность труда, психоэмоциональные перегрузки и др., что делает олигофренопедагогов уязвимыми в отношении развития психического выгорания, психоэмоционального истощения, профессиональной деформации, отражающимися на корпоративной культуре школы-интерната.

Изучение проявлений корпоративной культуры Минусинской коррекционной школы-интерната VIII вида автором данной работы были проведены исследования по методике, приведенной в учебном модуле «Корпоративная культура образовательного учреждения» дополнительной профессиональной программы «Менеджмент в образовании», включающей исследование психологического климата коллектива, стиля управления руководителя; личностных характеристик сотруд-

ников, организационной структуры управления; сильных и слабых сторон, возможностей и угроз учреждения [8].

Результаты проведенного исследования показали, что образовательное учреждение имеет линейно-функциональную систему управления, достоинствами которой являются высокая заинтересованность педагогов в результатах своей деятельности; достаточная компетентность заместителей директора. Было выявлено, что связь «руководитель-подчиненный» построена по иерархической лестнице, при которой каждый работник подчинен только одному руководителю.

Недостатками данной системы управления являются отсутствие тесных взаимосвязей и взаимодействия сотрудников; большой объем времени на принятие решений и их согласование с директором учреждения.

Также было установлено, что в основе управления образовательным учреждением лежит принцип единоначалия и преобладает авторитарно-либеральный стиль управления.

Психологический климат коллектива по результатам исследования является неустойчивый и по ряду факторов находится в интервале между неблагоприятным и среднеблагоприятным климатом, что говорит о наличии в коллективе позитивных и негативных факторов. С одной стороны (позитивные факторы) выявлено стремление педагогов к самосовершенствованию, потребность в соблюдении форм и правил поведения в учреждении, эпизодические проявления солидарности, взаимной поддержки. С другой (негативные факторы) — отсутствие команды единомышленников, недооценка общественной значимости педагогического труда, недостаточная профессиональная компетентность педагогов в вопросах специального образования, высокая текучесть кадров, «стареющий» коллектив.

Только каждый второй сотрудник отмечает доброжелательные отношения в коллективе (54 %); каждый четвертый отмечает, что во взаимоотношениях сотрудников встречаются проявления конфликтности (24 %) и враждебности (32 %). Каждый десятый сотрудник (12 %) проявляет желание вместе проводить время; более половины сотрудников предпочитают нейтральные отношения в коллективе (54 %). В коллективе преобладают такие личностные характеристики, как: подозрительность, молчаливость и комформность.

Комплексный анализ полученных данных позволил выявить сильные и слабые стороны корпоративной культуры образовательного учреждения и разработать модель управления ее развитием (рис. 1).



**Рисунок 1. Модель управления развитием корпоративной культуры в специальной (коррекционной) школе-интернате VIII вида**

Данная модель направлена на усиление позитивных (сильных) и ослабление негативных (слабых) сторон корпоративной культуры учреждения и представлена следующими компонентами: организационные ценности, нормы, традиции, психологический климат, стиль управления, корпоративные коммуникации.

Данные компоненты направлены на развитие лучших корпоративных норм и традиций учреждения, преодоление сложившихся негативных тенденций в развитии корпоративной культуры учреждения. Организационные ценности раскрывают культуру условий деятельности учреждения, культуру средств и определяют создание условий для развития корпоративного и индивидуального имиджа педагогов, создания яркого, уникального имиджа школы-интерната во внешней среде. Стиль управления позволяет раскрыть условия для плодотворной деятельности коллектива. Психологический климат отражает

относительно устойчивую духовную атмосферу в коллективе, способствует раскрытию личностных и профессиональных качеств, обеспечивающих успех деятельности учреждения.

**Научные выводы.** Разработанная модель учитывает специфику корпоративной культуры коррекционной школы-интерната и обеспечивает управление ее развитием, что, в свою очередь, позволяет решать управленческие задачи по реализации качественного образования детей и подростков с нарушениями умственного развития.

### Список литературы:

1. Баскаев Р.К. Организационная культура педколлектива и руководитель // Учитель. — 2004. — № 5. — С. 18.
2. Бреус Е.Д. Психологические основы управления: Учебно-методический комплекс к спецпрактикуму по курсу «Психологические основы управления» Ростов-н/Д., 2007.
3. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. М.: Гардарика, 1998.
4. Сергеева Т.Б., Горбатъко О.И. Особенности корпоративной культуры образовательного учреждения // Педагогика. 2006. № 10.
5. Специальная педагогика. Учебник для вузов. Под ред. Н.М. Назаровой. М.: АСАДЕМА, 2000.
6. Яковлева Н.Ф. Стратегический менеджмент в воспитании характера детей-сирот: монография; Краснояр. гос.пед. ун-т им. В.П. Астафьева. Красноярск, 2013.
7. Яковлева Н.Ф. Воспитание характера детей-сирот: учебное пособие / Н.Ф. Яковлева; Краснояр. гос. пед. ун-т. им. В.П. Астафьева. Красноярск, 2010.
8. Яковлева Н.Ф. Дополнительная профессиональная образовательная программа профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании». Модуль «Корпоративная культура в образовательном учреждении»: электронный учебно-методический комплекс для дистанционного обучения [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: <http://dpo.kspu.ru/course/view.php?id=77>.
9. Iakovleva N.F. Criterion-Factor Modeling of Character Education of Orphans / Journal of Siberian Federal University. Humanities & Social Sciences 9 (2013, 6), — pp. 1333—1347.



## СЕКЦИЯ 9.

### ФИНАНСЫ И НАЛОГОВАЯ ПОЛИТИКА

#### ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ФОРМ И МЕТОДОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ФИНАНСОВОЙ ПОДДЕРЖКИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА

*Популо Анастасия Андреевна*

*студент кафедры «Финансовые рынки и финансовый инжиниринг»  
Финансового Университета при Правительстве РФ,  
РФ, г. Москва*

*E-mail: [anna.populo@gmail.com](mailto:anna.populo@gmail.com)*

*Популо Гельшиган Миргазовна*

*канд. пед. наук,  
доцент Тольяттинского государственного университета,  
РФ, г. Тольятти*

*E-mail: [populochka@mail.ru](mailto:populochka@mail.ru)*

#### THE NEW WAYS OF SMALL AND MIDDLE-SIZED BUSINESSES GOVERNMENTAL FINANCIAL SUPPORT DEVELOPMENT

*Populo Anastasiia*

*students of the «Financial markets and financial engineering»  
of Financial University under the Government of the Russian Federation,  
Russia, Moscow*

*Populo Gelshigan*

*Phd in Pedagogy, associate professor of Togliatti State University,  
Russia, Togliatti*

#### АННОТАЦИЯ

В данной статье рассматриваются актуальные проблемы государственной поддержки малого и среднего предпринимательства

в России и за рубежом. Дополнительные субсидии, венчурные фонды, бизнес инкубаторы и различные государственные программы позволяют добиться эффективного развития малого бизнеса и преодолеть такие проблемы, как недостаток финансирования, жесткие административные барьеры, отсутствие доступа к государственным заказам и продвижения новых продуктов на рынке.

#### ABSTRACT

In this article the relevant issues of small and middle-sized businesses governmental support are discussed. Additional subsidies, venture funds and other governmental programs give a chance to achieve accelerating development of small enterprises and get over such problems as lack of finances, administrative barriers and difficulties with marketing and promoting new products.

**Ключевые слова:** малый и средний бизнес; предпринимательство; государство; регулирование; финансы; субсидии; государственные фонды.

**Keywords:** small and middle-sized business; entrepreneurship; government; regulation; finance; subsidies; governmental funds.

В современной экономической ситуации, когда ключевым драйвером развития ведущих стран мира является малый и средний бизнес, для России существенное значение приобретает усиление регулирующей роли государства в процессе становления цивилизованного предпринимательства. Ведь несмотря на принятие государством комплекса мер для поддержки предприятий данного сектора ситуация остается неудовлетворительной.

Сегодня основными факторами, оказывающими негативное и сдерживающее влияние на бизнес, являются:

- *Недостаток финансовых ресурсов.*

По оценкам экспертов лишь 30 % от имеющейся потребности в кредитах для малого бизнеса удовлетворена, а в части микрокредитов — и вовсе 10 % [2].

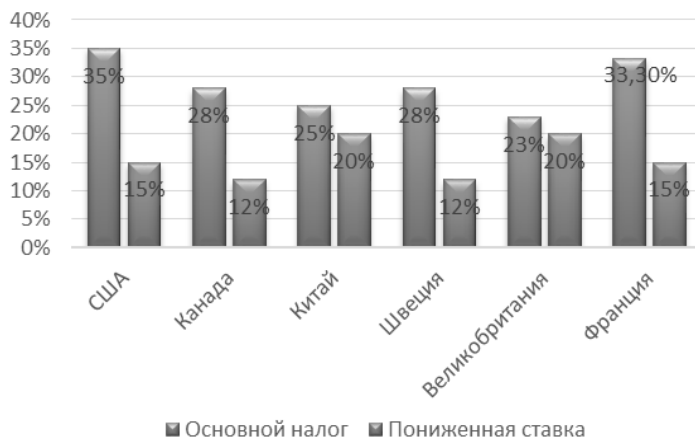
Согласно исследованию «Предпринимательский климат в России: Индекс «Опоры» — 2012», проведенному Общероссийской общественной организацией «ОПОРА РОССИИ», наиболее распространенным препятствием для кредитования МСБ являются высокие ставки по кредиту — 15—17 % в процессе текущей деятельности, а по стартап-проектам — до 26 %.

- *Административные барьеры.*

Избыточное административное регулирование вызвано желанием законодателей перекрыть лазейки для недобросовестных предпринимателей и рентоориентированной части чиновничества. На практике такое «закручивание административных гаек» блокирует развитие законопослушных бизнесменов.

- *Уровень налогообложения, сложность ведения налоговой и бухгалтерской отчетности.*

В сравнении с ведущими западными странами уровень налогообложения — одного из основных показателей эффективности деятельности предприятия — прибыли — остается весьма высоким [2]. Так, если в России налог на прибыль един (20 %), то дифференцирование налоговых ставок зарубежных стран можно проследить на диаграмме.



**Рисунок 1. Дифференцированные ставки налога на прибыль в развитых странах**

Различия в налогообложении малых и крупных предприятий могут составлять от 3 % до 20 %. И, хотя, в некоторых странах, например, в Великобритании, пониженная ставка составляет 20 %, даже такое небольшое преимущество играет для бизнеса существенное значение.

- *Доступ к выполнению государственных заказов.*

Существуют нужды, которые могут быть удовлетворены лишь малыми предприятиями (так как вряд ли могут быть интересны

крупным компаниям). Для малого бизнеса такая работа является одним из способов загрузки своих мощностей и поиска клиентов.

- *Проблема продвижения товаров и услуг на рынке*

Проведение маркетинговых исследований субъектами МСБ еще не стало достаточно распространенной практикой, они не имеют средств для рекламирования своих товаров и услуг. Выставочно-ярмарочные мероприятия зачастую становятся единственной доступной площадкой для продвижения своей продукции и расширения её сбыта.

Рассматривая влияние государства на повышение эффективности предприятий малого и среднего бизнеса, следует отметить такие страны, как Сингапур и Китай.

Так, в республике Сингапур, которая на сегодняшний день, по мнению Всемирного Банка, считается лучшим местом для ведения бизнеса, упрощена процедура регистрации юридического лица, функционирует большое количество бизнес-инкубаторов, поддерживаемых государством, которое покрывает до 90 % расходов на подготовку и переподготовку кадров [5], способствует кооперации предприятий производственной сферы, где применяются инновационные технологии.

К финансовой поддержке следует отнести денежные гранты на продвижение инноваций, государственные схемы долевого финансирования, предполагающие предоставление капитала инвесторам в обмен на долю в капитале компании, и выгодное долговое финансирование.

В Китае, к сотрудничеству с которым стремится современное правительство, фирмы вырастают за 15—20 лет до миллиардных оборотов в долларах, а наши — в рублях [3].

В основном такой рост обеспечивается за счет активной государственной поддержки малых и средних предприятий, которые постепенно превращаются в крупные, с помощью долговременного поддержания низких ставок по кредитам для национальных предприятий, политики агрессивного привлечения иностранных инвестиций, а также за счет госстратегии выращивания собственных сильных организаций, предполагающей различные налоговые льготы и программы развития частных компаний.

Развитие малого и среднего предпринимательства в России, несомненно, требует системного подхода в виде разработки стратегии государственной поддержки предприятий МСБ.

Стабильные субсидии, в том числе целевые (для возмещения затрат по договору лизинга и на частичную компенсацию ставки по кредиту), являются необходимым фактором для успешного развития малого бизнеса, так как любая вновь созданная компания

нуждается в укреплении своих позиций на рынке, для чего ей требуется прочная материальная база, которая, в связи с небольшими размерами предприятий МСБ, не может быть создана самостоятельно.

Также существуют различного рода государственные программы, с помощью которых можно получить некоторую сумму компенсации на обновление технологий и материалов или провести рекламную кампанию.

В последнее время получили широкое распространение различные фонды поддержки предпринимательства, фонды поручительства и гарантий, инвестиционные фонды, бизнес-инкубаторы, научные парки и т. д. [1].

Муниципальные и государственные фонды действуют сегодня более чем в 70 российских регионах. Их цель — проведение экспертизы предпринимательских проектов, финансовая поддержка и финансирование региональных программ поддержки. Содействие в кредитовании обеспечивают фонды поручительства и гарантийные фонды. Гарантия предоставляется по банковскому кредиту, также осуществляется поручительство.

Бизнес-инкубаторы предлагают малым предприятиям размещение на своей территории, при этом организация пользуется определенными льготами (офисными и консалтинговыми услугами, доступной арендой помещения). На сегодняшний день в стране насчитывается 50 таких бизнес-инкубаторов [1], выступающих самостоятельно или же в составе техноцентров и технопарков.

Венчурные фонды на региональном уровне представляют собой коммерческие организации, за счет которых предприятия МСБ инвестируют средства в сферы сельского хозяйства, биотехнологий, фармацевтику, здравоохранение и прочие субстанции, связанные с научно-техническим прогрессом. В настоящий момент в стране действует порядка 20 таких венчурных фондов, средства на развитие которых выделяются из бюджета.

Микрозаймы на развитие бизнеса предоставляют коммерческие организации, сумма займов составляет до 1 миллиона рублей. В стране насчитывается чуть меньше 3000 таких организаций.

К перспективам развития малого бизнеса можно отнести разработку дополнительных мер поддержки малого и среднего предпринимательства:

- недопустимость установления новых видов налогов или увеличения размеров налоговых платежей субъектов МСБ, ухудшающих их финансовое положение;

- наличие государственных программ поддержки малого и среднего предпринимательства с гарантированным финансированием за счет средств соответствующих бюджетов;
- создание в целях финансирования программ, мероприятий и фондов поддержки малого и среднего предпринимательства [4].

В условиях нестабильности современной экономики, неустойчивого курса рубля, существенного снижения импорта за последние месяцы акцент на развитие частного предпринимательства мог бы стать драйвером успешного роста национального бизнеса и повышения его конкурентоспособности.

Итак, учитывая зарубежный опыт и российскую практику, такие меры, как снижение налогового бремени, повышение эффективности бизнес-инкубаторов и доступности кредитования, активное содействие государственных фондов развития малого и среднего бизнеса, а также снижение административных барьеров позволят не только свести к минимуму влияние негативных внешних факторов на развитие бизнеса, но и увеличить долю не крупных фирм в экономике страны.

Создавая благоприятные условия для развития собственного малого и среднего бизнеса, мы не только сможем улучшить общее состояние экономики, повысить уровень жизни населения, но и обеспечить национальным предприятиям привлекательность в глазах иностранных инвесторов, тем самым продолжив курс на инновационное развитие и завоевание лидирующих позиций на международной арене.

### Список литературы:

1. Государственная поддержка малого и среднего бизнеса. — 2014. [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: [http://www.reghelp.ru/podderjka\\_malogo\\_i\\_srednego\\_biznesa.shtml](http://www.reghelp.ru/podderjka_malogo_i_srednego_biznesa.shtml).
2. Лымарь Е.Н. Эффективность государственной поддержки малого и среднего бизнеса как участника рынков с монополистической конкуренцией. // Вестник Челябинского государственного университета. — 2012. — № 10 (264), — с. 95—101.
3. Медовников Дан, Оганесян Тигран. Инновационное дао Поднебесной. // Эксперт. — 2014 — № 45 — с. 47—49
4. Разработаны дополнительные меры поддержки малого и среднего предпринимательства. — 2014. [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: <http://www.garant.ru/news/536028/>.
5. Шрейдер А.С. Формы и методы государственной поддержки малого и среднего бизнеса в республике Сингапур. — 2013. [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: <http://conf.sfu-kras.ru/sites/mn2013/thesis/s079/s079-011.pdf>.

## СЕКЦИЯ 10.

### ЭКОНОМИКА ТРУДА И УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

#### АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ ВЕРХОЯНСКИЕ ЭЛЕКТРИЧЕСКИЕ СЕТИ ОАО «САХАЭНЕРГО»

*Москвитин Андрей Иванович*

*канд. экон. наук, заведующий кафедрой  
социологии и управления персоналом ФЭИ СВФУ,  
РФ, г. Якутск*

*Чирикова Ольга Иосифовна*

*студент 4 курса,  
кафедра социологии и управления персоналом ФЭИ СВФУ,  
РФ, г. Якутск  
E-mail: [cholyasha@mail.ru](mailto:cholyasha@mail.ru)*

#### ANALYSIS OF THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM OF THE ORGANIZATION VERKHOYANSK ELECTRIC NETWORKS OF JSC SAKHAENERGO

*Moskvitin Andrey*

*research supervisor, cand. econ. sci.,  
head of the department of sociology and human resource management  
of the NEFU Institute of Finances and Economics,  
Russia, Yakutsk*

*Chirikova Olga*

*student 4 courses, department of sociology and human resource  
management NEFU Institute of Finances and Economics,  
Russia, Yakutsk*

## АННОТАЦИЯ

Актуальность данной статьи обусловлена тем, что кадры в настоящее время является наиболее ценной и важной частью производительных сил общества.

Цель статьи — анализ и выявление недостатков системы управления персоналом организации ОАО «Сахаэнерго».

В ходе анализа системы управления персоналом были выявлены недостатки, тем самым были предложены рекомендации для эффективного управления персоналом в данной организации.

## ABSTRACT

Relevance of this article is caused by that shots is the most valuable and important part of productive forces of society now.

Article purpose — the analysis and identification of shortcomings of a personnel management system of the JSC Sakhaenergo organization.

During the analysis of a personnel management system shortcomings were revealed, recommendations for effective management of the personnel in this organization thereby were offered.

**Ключевые слова:** система управления персоналом; анализ; выявление недостатков; предложения.

**Keywords:** personnel management system; analysis; identification of shortcomings, offers.

Верхоянские электрические сети (ВЭС) ОАО «Сахаэнерго» с общей установленной мощностью 21324 кВт — один из самых крупных филиалов ОАО «Сахаэнерго». Годовая выработка энергетических систем Верхоянского района составляет 35 883 тысяч кВт/час, годовой полезный отпуск электроэнергии — 27 602 тысяч кВт/час, общая протяженность ЛЭП — около 300 километров.

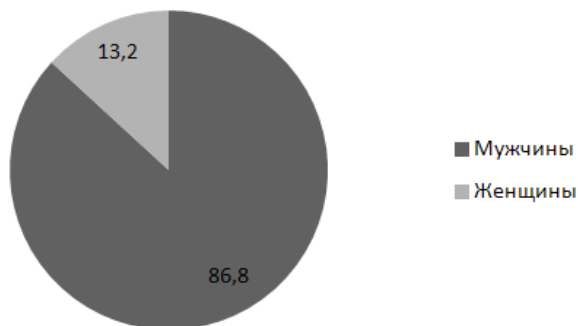
Основной деятельностью Верхоянских электрических сетей является участие в получении прибыли Общества. Для достижения своей основной деятельности руководствуясь законодательством, а в необходимых случаях лицензиями выданных Обществу, осуществляет деятельность по производству, передаче и реализации электрической энергии, а также иную коммерческую деятельность, не противоречащую действующему законодательству на территории Российской Федерации.

Верхоянские электрические сети самостоятельно разрабатывают и утверждают правила внутреннего трудового распорядка [3].



При анализе численности и структуры персонала, непосредственно задействованного в процессе деятельности, были выявлены следующие тенденции.

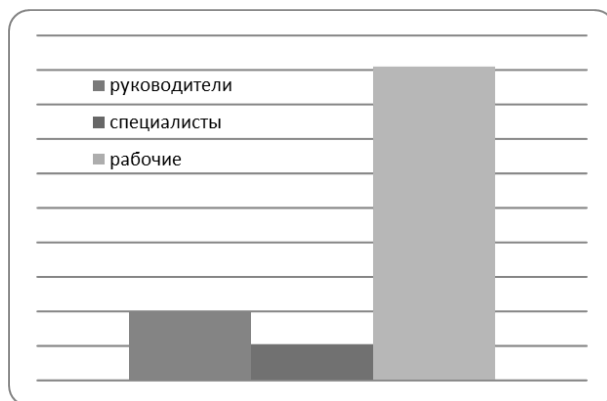
Аппарат Верхоянских Электрических Сетей ОАО «Сахаэнерго» составляет 243 штатные единицы, в том числе 211 (86,8 %) мужчин и 32 (13,2 %) женщины.



**Рисунок 1. Соотношение полового состава ВЭС**

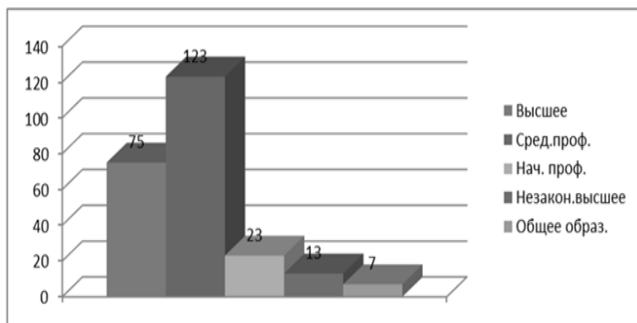
Структура численности ОАО «Сахаэнерго» следующая:

- руководители — 40 человек;
- специалисты — 21 человек;
- рабочие — 182 человека.



**Рисунок 2. Структура численности ВЭС**

Проанализировав рисунок 2, можно отметить, что на 1 руководителя приходится 4,55 рабочего персонала, а на 1 специалиста — 8,66 рабочих.



**Рисунок 3. Классификация работников ВЭС по уровню образования**

Исходя из рисунка 3, можно отметить, что уровень образования в ВЭС стоит на уровне среднего профессионального образования. Из 243 человек только 75 имеют высшее образование, большая доля которых приходится на аппарат управления и специалистов. Средне-профессиональное 123 человека и начальное профессиональное 23 человека, среднее общее образование 7 человек, что объясняется спецификой работы завода. Также 13 человек имеют незаконченное высшее образование. Отсюда можно сказать, что образовательный уровень по всему предприятию — средний. Работники с высшим образованием составляют 30,9 %, со средне-профессиональным образованием — 50,6 %, с начальным профессиональным образованием — 9,6 %, с незаконченным высшим образованием — 5,4 %, с общим образованием — 2,9 % [1].

Отдел кадров является самостоятельным структурным подразделением Верхоянских электрических сетей, подчиненным непосредственно начальнику службы управления персоналом. В своей работе отдел кадров руководствуется трудовым законодательством Российской Федерации, приказами и распоряжениями по предприятию.

В отделе кадров работают 2 специалиста, в том числе ведущий специалист отдела. Он же и возглавляет отдел, назначается и увольняется директором предприятия.

Отдел кадров имеет бланки удостоверений, свидетельств, сертификатов, заявлений, договоров, справок.

Основные задачи отдела:

1. осуществляет работу по подбору, отбору и расстановке кадров на основе оценки их квалификации, личных и деловых качеств;
2. организует своевременное оформление приема, перевода и увольнения работников в соответствии с трудовым законодательством, положениями, инструкциями, приказами руководителей, учет личного состава, выдачу справок о настоящей и прошлой трудовой деятельности работников, хранение и заполнение трудовых книжек;
3. организует медицинский осмотр;
4. выдает работникам характеристики в ВУЗы, техникумы, райвоенкоматы и т. д.;
5. подбирает руководящих, инженерно-технических работников и специалистов, на должности номенклатуры Генерального директора и оформляет на них необходимые документы;
6. изучает деловые качества служащих, на основе чего вносит предложения руководству предприятия о выдвижении, создает резерв для выдвижения на руководящую работу. Осуществляет по указанию Генерального директора и начальника службы управления персоналом замещение вакантных должностей руководителей, перемещение, служащих и рабочих;
7. заключает договоры на потребное количество специалистов, окончивших ВУЗы, техникумы, училищ;
8. оформляет необходимые материалы для привлечения к ответственности нарушителей трудовой дисциплины;
9. организует табельный учет и обязательное медицинское страхование на предприятии;
10. ведет учет военнообязанных, призывников, осуществляет бронирование работников предприятия;

Обратим внимание на документационное обеспечение системы управления персоналом Верхоянские Электрические Сети ОАО «Сахаэнерго». Требования к оформлению документов базируются на государственных стандартах унифицированных систем документации. Основными действующими государственными стандартами в области документов и делопроизводства в Верхоянские электрические сети являются:

- ГОСТ 16487-83 «Делопроизводство и архивное дело. Термины и определения»;
- ГОСТ Р 6.30-97 «Унифицированные системы документации. Унифицированная система организационно-распорядительной документации. Требования к оформлению документов» и др. [2].

Основные недостатки в управлении персоналом:

- недостаточные условия для обеспечения карьерного роста;
- отсутствие социально-бытовых стимулов закрепления высококвалифицированного персонала;
- недостаточный уровень заработной платы у молодых специалистов;
- недостаточные условия для раскрытия творческого потенциала и всестороннего развития личности каждого работника;
- «слабая» корпоративная культура — традиции, порядки, нормы, правила, стандарты поведения и ценности, обеспечивающие эффективное функционирование предприятия;
- отсутствие действенных механизмов мотивации труда;
- малоэффективная система оценки исполнения работником должностных обязанностей и личного вклада работника.

Предложения для эффективного управления персоналом:

- обучение на курсах повышения квалификации работников осуществлять на условиях Договора с последующей 3-х годичной отработкой на своем рабочем месте;
- создание престижа профессии;
- разработка стратегии привлечения профессионального таланта;
- изыскание дополнительных источников для повышения уровня высшего и средне-специального образования работников;
- разработка более действенной системы мотивации труда, направленной на закрепление специалистов ведущих профессий;
- более эффективная работа с кадровым резервом.

### **Список литературы:**

1. Годовой отчет Верхоянские электрические сети ОАО «Сахаэнерго» за 2011—2012 гг.
2. Положение об отделе кадров Верхоянские электрические сети ОАО «Сахаэнерго».
3. Устав ВЭС ОАО «Сахаэнерго».

## СЕКЦИЯ 11.

### ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ

#### ПРОБЛЕМЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОСОБЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ЗОН В РОССИИ

***Безпалов Валерий Васильевич***

*канд. эконом. наук,  
доцент кафедры государственного и муниципального управления  
Московского государственного университета  
экономики, статистики и информатики,  
РФ, г. Москва  
E-mail: [bezpalov62@mail.ru](mailto:bezpalov62@mail.ru)*

***Ломакина Екатерина Александровна***

*студент Московского государственного университета  
экономики, статистики и информатики,  
РФ, г. Москва  
E-mail: [elomakina93@gmail.com](mailto:elomakina93@gmail.com)*

#### PROBLEMS OF FUNCTIONING OF SPECIAL ECONOMIC ZONES IN RUSSIA

***Bezpalov Valeriy***

*candidate of Economic Science,  
assistant professor of State and Municipal Management department,  
Moscow State University of Economics, Statistics and Informatics,  
Russia, Moscow*

***Lomakina Ekaterina***

*student Moscow State University of Economics, Statistics and Informatics,  
Russia, Moscow*

## АННОТАЦИЯ

Свободные (особые) экономические зоны — это инструмент, который стимулирует экономическое развитие страны или какие-либо направления экономической деятельности. В статье рассматриваются проблемы эффективности особых экономических зон, проблемы зонирования и привлечения инвесторов в них, а также проблемы, связанные с нехваткой квалифицированных кадров.

## ABSTRACT

Free (special) economic zones is a tool that stimulates economic development of Russia, or any areas of economic activity. This article considers the problems of the effectiveness of special economic zones, zoning issues and attract investors in them, as well as the problems associated with a lack of qualified personnel.

**Ключевые слова:** особые экономические зоны; инвестиции; эффективность.

**Keywords:** special economic zones; investment; efficiency.

Одним из известных и популярных инструментов развития экономики в государстве является создание свободных экономических зон. В Российской Федерации в силу специального закона такие зоны получили название — особые.

Согласно российскому законодательству, особые экономические зоны — это часть территории Российской Федерации, которая определяется Правительством Российской Федерации и на которой действует особый режим осуществления предпринимательской деятельности, а также может применяться таможенная процедура свободной таможенной зоны [6].

Особые экономические зоны в России появились в 90-х годах, но на протяжении пятнадцати лет процесс создания и функционирования происходил непоследовательно и беспорядочно. Это было обусловлено несколькими факторами:

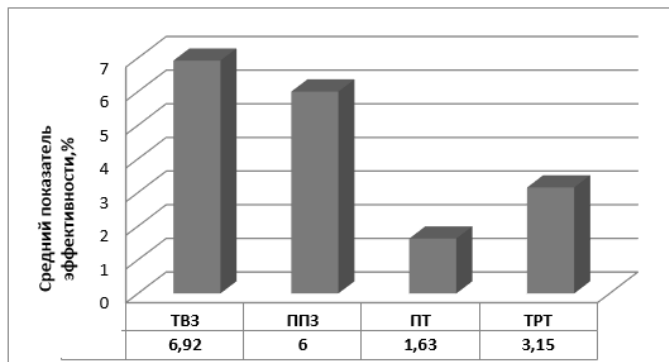
1. Отсутствие до 2005 года в Российской Федерации законодательной базы, которая строго бы регламентировала процесс функционирования ОЭЗ.

2. Ведение непрерывной борьбы и несогласованность в действиях между регионами и центром при предоставлении льгот и привилегий ОЭЗ, а также за контроль над ними [1]. Проблема эффективного взаимодействия между федеральными, региональными и местными органами власти — это одна из самых острых проблем политико-экономического развития страны, которая привела к тому,

что многие инвесторы, получившие поддержку на одном уровне, столкнулись с противодействием на другом. Отсутствие диалога между всеми уровнями, а также отсутствие четкого разграничения полномочий между органами власти привело к несогласованным действиям, что явилось препятствием для реализации крупных инвестиционных проектов.

Проблема функционирования особых экономических зон (далее — ОЭЗ) в Российской Федерации сегодня находится в центре внимания и множества научных дискуссий, а, помимо этого, является также достаточно актуальной. Это связано с тем, что в России опыт создания особых экономических зон не несет никаких эффективных результатов ни в одном направлении: ни в привлечении инвестиций, ни в создании новых рабочих и тем более ни в качестве развития «депрессивных» регионов.

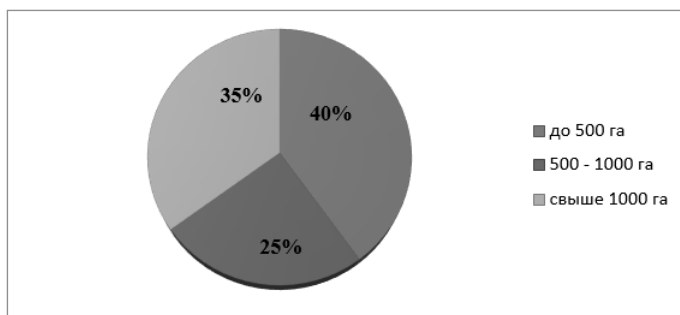
На сегодняшний день в России из всех существующих ОЭЗ функционирует только половина, и даже работа этой половины либо неэффективна (значение показателя эффективности меньше 5), либо условно-эффективна (значение показателя эффективности больше 5). На Рисунке 1 указаны средние показатели эффективности по всем типам особых экономических зон за 2013 год [3]:



**Рисунок 1. Оценка эффективности функционирования ОЭЗ в Российской Федерации в 2013 году, %**

ОЭЗ в России, исходя из уровня их эффективности, не могут решать задачи территориального развития, а, следовательно, развития других регионов России и страны в целом. И, как следствие, ОЭЗ не могут выполнять функции центров динамичного экономического роста. Проблемы функционирования и столь низкая эффективность

особых экономических зон в России вызваны многими причинами. Во-первых, это связано с огромными размерами территории ОЭЗ, которые изначально были «заведомо нереальными». Масштабными территориями крайне тяжело эффективно управлять и контролировать, а также для их инфраструктурного обустройства требуются солидные капиталовложения, которые государство не в состоянии обеспечить [4]. Площадь некоторых зон колеблется от 100 до 3,5 тысяч гектар; некоторые ОЭЗ даже занимают площади целых областей и краев (Рисунок 2). Как известно, чем больше территория — тем тяжелее поддерживать ее существование и контролировать.



*Рисунок 2. Площадь ОЭЗ в Российской Федерации [4]*

На сегодняшний день контроль за особыми экономическими зонами в России чрезвычайно низкий. Попытки создания огромных площадей ОЭЗ не увенчались успехом из-за того, что изначально главной целью было желание получить иностранные или федеральные инвестиции и обеспечить себе льготы и преимущества, а не добиться конкретной цели, соответствующей интересам региона и целой страны.

Проблема зонирования особых экономических зон — одна из ключевых проблем в России, и на ее решение негативно влияют два взаимосвязанных фактора: отсутствие устоявшихся взглядов на зонирование ОЭЗ как в теории, так и в практике, а также отсутствие полноценного и согласованного законодательства о зонировании территорий ОЭЗ. Одним из эффективных решений данной проблемы может стать опыт создания профильных комиссий, которые бы проводили оценочную и аналитическую работу всех целевых показателей, плюсов и минусов создания той или иной ОЭЗ, группировали бы отчеты и предоставляли бы их Правительству РФ

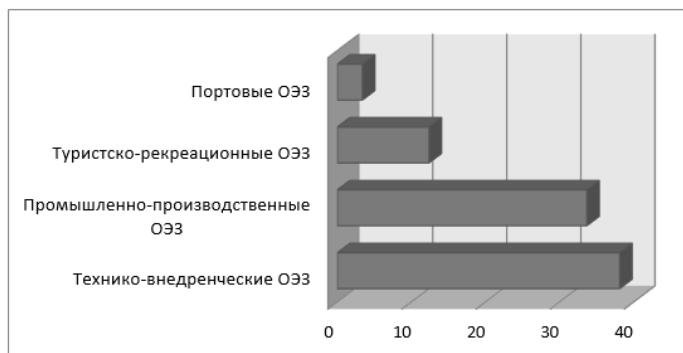


на рассмотрение и принятие окончательного решения по поводу присвоения территории статуса ОЭЗ.

Вторая проблема — это проблема привлечения резидентов и инвестиций в развитие и функционирование особых экономических зон. В сентябре 2013 года на официальном сайте Счетной Палаты Российской Федерации был опубликован отчет о результатах контрольного мероприятия «Аудит эффективности использования государственных средств, направленных на создание и развитие особых экономических зон». Исходя из данного документа видно, что за семь лет (2006—2013 года) государство вложило в развитие особых экономических зон около 112 миллиардов рублей. Фактически к началу 2014 года управляющими компаниями были произведены работы на сумму 52 миллиарда рублей, согласно данному отчету это лишь малая доля (26 %) от ожидаемой к 2017 году стоимости [3].

Для решения данной проблемы федеральными органами власти планируется передать управление ОЭЗ регионам из рук ОАО «ОЭЗ», при этом за федеральным уровнем остается право одобрять или отклонять открытие новых зон. Данное перераспределение повлечет за собой ряд негативных последствий: «увеличение региональной дифференциации в рамках управления ОЭЗ», неконкурентоспособность кризисных регионов в борьбе за создание на их территории ОЭЗ и, как следствие, утечка кадров и упадок оставшихся там предприятий, что идет в разрез с главными целями создания и функционирования особых экономических зон [1].

Помимо этого, стоит отметить, что на каждый вложенный рубль России приходится 74 инвестиционных копейки, а для успешного развития ОЭЗ — это «ничтожные» показатели [5]. И это все, не смотря на то, что особые экономические зоны предоставляют резидентам-инвесторам четыре категории различных льгот и стимулов: внешнеторговые льготы (особый таможенно-тарифный режим, упрощенный порядок осуществления внешнеторговых операций), налоговые льготы (изменение порядка исчисления налоговой базы, понижение уровня налоговых ставок по отдельным видам налогов или освобождение от налогообложения), финансовые льготы (различные формы государственных субсидий) и административные льготы (упрощение процедур регистрации предприятий и лицензирования) [1]. Нередко, запланированные инвестиции России в инфраструктуру достигают немаленьких сумм, от 3 млрд. рублей до 40 млрд. рублей.



**Рисунок 3. Реализованные государственные инвестиции в ОЭЗ на 2013 год, млрд. рублей**

Третья проблема, которую хотелось бы выделить в данном исследовании, связана с нехваткой квалифицированных кадров в созданных ОЭЗ. Производство в некоторых зонах носит специфический характер (ядерная-химия, медицина, авиа и авто производство), и в связи с этим подбор первоклассных специалистов на сегодняшний день в регионах стоит очень остро.

Решить проблему дефицита кадров в ОЭЗ поможет опыт создания инжиниринговых центров (ИЦ), ориентированных на инновационные отрасли промышленности. Данные центры обеспечат сосуществование науки и технологий, а также помогут предприятиям в укомплектовании молодыми квалифицированными кадрами. Заинтересованность в данном проекте уже выразила ОЭЗ ТВТ «Дубна»; к концу 2014 года на территории данной ОЭЗ запланировано запустить первую очередь ИЦ. Еще одним возможным решением данной проблемы является сотрудничество резидентов с университетами и техникумами о подготовке и возможной переподготовке необходимых им специалистов, а также создание на территориях особых экономических зон специализированных образовательных центров для завершения обучения студентов из других регионов с учётом специфики компаний-резидентов.

Помимо этого стоит отметить, что в отчете о результатах контрольного мероприятия функционирования ОЭЗ присутствуют сведения, из которых видно, что реальное количество созданных рабочих мест (на 2012 год) не соответствует запланированному (Таблица 1) [3].

**Таблица 1.****Отношение реально созданных на 2012 год рабочих мест  
к запланированному**

<b>Тип ОЭЗ</b>	<b>Создано, чел.</b>	<b>Запланировано, чел.</b>
Технико-внедренческие ОЭЗ	3350	5890
Промышленно-производственные ОЭЗ	4603	9000
Туристско-рекреационные зоны	104	530
Портовые ОЭЗ	12	350
Итого	8069	15770

Подводя итог, всему выше сказанному, стоит отметить, что в Российской Федерации существует множество разнотипных проблем в данной сфере, и факт существования ОЭЗ еще не говорит о том, что регионы, в которых они были созданы автоматически и без усилий выйдут вперед. Для повышения эффективности функционирования особых экономических зон в Российской Федерации, необходимы постоянные совершенствования в данной области. Чем стабильнее ситуация в данных образованиях, тем больше резидентов будут готовы вложить свои деньги в данные объекты.

**Список литературы:**

1. Коробова О.В., Жариков В.В., Беспалов В.В. Управление особыми экономическими зонами в РФ: проблемы и перспективы/Журнал аудит и финансовый анализ № 5 2014 г.
2. Королев Ю.А. Развитие особых экономических зон в Российской Федерации как инструмента повышения инновационного потенциала: противоречия, тенденции и перспективы / Ю.А. Королев // Экономические науки. Финансы, денежное обращение и кредит. 2009.
3. Официальный сайт Счетной палаты Российской Федерации: Деятельность СП [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: <http://audit.gov.ru/activities/bulleten/>.
4. Официальный сайт Министерства Экономического развития Российской Федерации: особые экономические зоны [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: <http://www.economy.gov.ru/>.
5. Федеральная служба государственной статистики (Росстат): официальная статистика [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: [www.gks.ru/](http://www.gks.ru/).
6. Федеральный закон от 22.07.2005 № 116-ФЗ (ред. от 23.07.2013 с изм. От 23.06.2014) «Об особых экономических зонах в Российской Федерации»// СПС «Консультант плюс».

**СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ И ПРОБЛЕМЫ  
РАЗВИТИЯ ШВЕЙНОГО ПРОИЗВОДСТВА  
НА РЕГИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ**

***Белоусова Нина Александровна***

*ст. преподаватель Институт пищевых технологий и дизайна,  
РФ, г. Нижний Новгород  
E-mail: [b\\_n\\_a@list.ru](mailto:b_n_a@list.ru)*

***Казанская Галина Николаевна***

*ст. преподаватель Институт пищевых технологий и дизайна,  
РФ, г. Нижний Новгород  
E-mail: [g\\_kazanskaya@mail.ru](mailto:g_kazanskaya@mail.ru)*

***Мордовченков Николай Васильевич***

*д-р экон. наук,  
профессор Нижегородский инженерно-экономический институт,  
РФ, г. Нижний Новгород  
E-mail: [infra-wm@yandex.ru](mailto:infra-wm@yandex.ru)*

**CURRENT TRENDS AND DEVELOPMENT PROBLEMS  
OF GARMENT MANUFACTURE  
AT THE REGIONAL LEVEL**

***Nina Beloysova***

*senior Lecturer, Institute of Food Technologies and Design,  
Russia, Nizhny Novgorod*

***Galina Kazanskaya***

*senior Lecturer, Institute of Food Technologies and Design,  
Russia, Nizhny Novgorod*

***Nikolay Mordovchekov***

*doctor of Economic Sciences,  
Professor of Nizhny Novgorod Engineering Economical Institute,  
Russia, Nizhny Novgorod*

## АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрены тенденции развития швейного производства и основные проблемы отрасли региона на современном этапе экономических реформ. Проанализирована динамика развития легкой промышленности в России и показатели производства швейных изделий в регионе. Приведены примеры мероприятий по поддержке текстильной и швейной промышленности и обозначена их результативность. Сделаны выводы о необходимости поддержки отрасли для повышения конкурентоспособности швейных изделий и защиты отечественного рынка одежды в условиях введения экономических санкций зарубежных стран.

## ABSTRACT

The article describes the development trends of garment manufacture and basic problems of the industry in the region at the present stage of economic reforms. The dynamics of consumer goods industry development in Russia is analyzed and the levels of production of garments in the region are under study. Examples of measures to support the textile and clothing industry are given and their effectiveness is marked. Conclusions about the necessity to support the industry to enhance the competitiveness of garments and protect the domestic clothing market in terms of economic sanctions of foreign countries are made.

**Ключевые слова:** инерционная модель; инновационный вариант; конкурентоспособность; меры поддержки; пилотные проекты; потенциальные возможности; прогнозы; тенденции развития; швейное производство.

**Keywords:** international model; innovation variant; competitiveness; supportive measures; pilot project; potential opportunities; expectations; development tendencies; garment manufacture.

Осуществляемые реформы в экономике России наглядно демонстрируют, как недооценка микроэкономических предпосылок роста реального сектора экономики может привести к негативному влиянию на экономическое развитие, значительным потерям ресурсов и затяжному характеру реформ.

Актуальность темы обоснована необходимостью выявления возникающих проблем в реализации мероприятий производственного развития, приводящих к отрицательным или недостаточным результатам процессов и проектов развития производства. Анализ современных тенденций и прогнозов развития экономики необходим для диагностирования рыночной ситуации, определения перспек-

тивных возможностей в повышении конкурентоспособности производства и обеспечения экономического развития предприятий.

К числу социально-значимых обрабатывающих отраслей страны, способствующих улучшению благосостояния населения, повышению его занятости и развитию предпринимательской среды, относится легкая промышленность, в структуре которой одна треть объема формируется за счет швейного производства.

Вследствие высокой материалоемкости, энергоемкости и трудоемкости производства, технологически отстающего от зарубежных стран, низкого уровня инновационной и инвестиционной активности отрасли, отечественные товары швейного производства слабо конкурируют с импортными, поставляемыми через легальные и нелегальные каналы.

Президент РФ В. Путин во время визита на фабрику «Вологодский текстиль» отметил: «Главная проблема — не вступление в ВТО. В отрасли легкой промышленности проблема в контрафактной продукции и товарах, которые в огромном количестве завозятся сюда беспощинно и по серым схемам, в обход таможни. У нас на внутреннем рынке, а он оценивается в 2,8 триллионов рублей, всего 25 процентов — наша продукция» [2].

Современное развитие швейного производства, к сожалению, идет не по инновационному варианту развития отрасли, предусмотренного Стратегией развития легкой промышленности России на период до 2020 года, а по инерционному варианту — пассивной модели поведения бизнеса, инерционной динамики инвестиционного процесса и низкой инновационной активности.

Результаты инерционного развития отрасли на первом этапе экономических реформ противоречат целям, заявленным в Концепции долгосрочного развития национальной экономики до 2020 года. Фактический индекс производства текстильной, швейной и меховой продукции за 2013 год составил 99,1 % по отношению к 2008 году, что значительно ниже прогнозируемых индексов инновационного (136,6 %) и инерционного развития (123,7 %) [1, с. 6—7]

Подтверждением отрицательной динамики ситуации служат показатели, сложившиеся на региональном рынке одежды. По данным Нижегородстата за период с января по июнь 2014 года зафиксирован низкий индекс швейного производства — 98,4 % [4].

*Таблица 1.***Производство основных видов швейной продукции**

<b>Наименование</b>	<b>2010 г.</b>	<b>2011 г.</b>	<b>2012 г.</b>	<b>2013 г.</b>
Швейные изделия, тыс. шт.:				
пальто, полупальто	178,0	147,2	142,5	79,0
куртки	17,3	38,9	15,7	33,7
костюмы	41,1	24,8	21,6	11,6
платья, сарафаны женские или для девочек	33,2	21,2	15,2	21,8
брюки, бриджи, шорты	281,7	287,9	219,2	172,8

Правительство РФ неоднократно принимало меры для поддержки текстильной и швейной промышленности и решения проблем в отрасли. Так, из федерального бюджета на нужды отрасли было выделено 865 млн. рублей, проведено субсидирование процентных ставок по кредитам на покупку сырья и расходных материалов в размере 640 млн. рублей и 245 млн. рублей на уплату процентных ставок по уже полученным в 2006—2012 гг. кредитам за покупку машин и оборудования. Однако, предлагаемые размеры субсидирования не достаточны, так как они сводятся лишь к спасению предприятий от банкротства и покрытию части расходов на обороты и активы.

Дополнительные меры, принимаемые Минпромторгом России по разработке пилотных проектов, позволили перевооружить ряд предприятий, на которых начат выпуск современной конкурентоспособной продукции. С этой же целью в 2013 году министерство промышленности и торговли России объявило 3 тендера на проведение мероприятий по повышению популяризации продукции отечественного легпрома. Общая сумма контракта составила 274,5 млн. руб. Конкурс выиграла компания «Медиа-Артс», которая в дальнейшем организовала ряд модных показов, выставочных мероприятий, рекламных акций с целью привлечения зарубежных партнеров и проведения маркетинговых исследований отраслевого рынка.

Министерством промышленности и торговли РФ приняты решения, обязывающие силовые ведомства при государственных, имущественных закупках использовать российские материалы и полуфабрикаты. Введение школьной формы и осуществление госзаказа стало значимой поддержкой отечественных предприятий легкой и текстильной промышленности.

Успешная реализация проектов невозможна без активной позиции региональных властей. Предприятия, которые получили

льготные кредиты, продолжают работать, сохранив за счет мер региональной и федеральной поддержки производственный и кадровый потенциал. Например, предприятия Богородская обувная фабрика, ЗАОР Дзержинская швейная фабрика «Русь», НЗАО «Швейная фабрика № 19», НШЗАО «Весна», обеспеченные госзаказами, сохранили устойчивое развитие. ЗАО «Княгининская швейная фабрика», практически монополист по производству головных уборов для всех силовых структур, осуществив установку нового технологического оборудования, расширило ассортимент и к плану производства добавило изготовление беретов для Вооруженных сил России.

Министерством промышленности и инноваций Нижегородской области в последние годы реализованы крупные проекты, в том числе, предприятием «Сетка» (п. Решетиха) приобретены экструзионная линия по производству мононити (Тайвань) и сетевязальная машина (Япония) на общую сумму 16 млн. руб., ОАО «Канат» приобретены плетельные машины на сумму 15 млн. руб., ЗАО «Меридиан» созданы новые рабочие места. В рамках реализации Программы «Покупайте Нижегородское» предприятиям легкой промышленности региона оказывается государственная поддержка. За счет бюджетных средств организованы и проведены универсальные ярмарки в торгово-промышленной палате, выездные ярмарки в более чем 10-ти районах Нижегородской области.

Особо важной проблемой швейной отрасли является кадровое обеспечение. Уровень средней заработной платы, сложившийся в данной отрасли в два раза ниже, чем в группе отраслей обрабатывающего производства, что делает отрасль не привлекательной для молодежи.

Таким образом, выявленные проблемы в реализации мероприятий производственного развития отрасли свидетельствуют о пассивной (инерционной) модели развития. Это ставит под угрозу экономическую и национальную безопасность государства, особенно в условиях введения санкций в отношении российской экономики.

Современные тенденции развития отрасли доказывают, что имеющиеся потенциальные возможности российских предприятий всех форм собственности необходимо использовать, поддерживать и развивать более интенсивно с максимальной долей участия системы государственного регулирования и управления в условиях глобализации экономики и финансов.

«Только сохранив действующие меры господдержки и приняв дополнительные меры по стабилизации работы отрасли, мы сможем продолжить техническую модернизацию, приступить к реализации пилотных проектов, что в конечном итоге, обеспечит динамичное



развитие легкой промышленности, достижение намеченных показателей и критериев» [3].

### **Список литературы:**

1. Жуков Ю.В. Итоги работы легкой промышленности России в 2013 г. [Текст] / Ю.В. Жуков // «Швейная промышленность», — 2014. — № 1 — с. 6—7.
2. Контрафакт является главной проблемой легкой промышленности — Путин. Новости. Официальный сайт партии «Единая Россия». — [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: <http://er.ru/news/2013/3/7/kontrafakt-yavlyaetsya-glavnoj-problemoj-legkoj-promyshlennosti-putin/> (дата обращения: 19.11.2014).
3. Кошеев О. Итоги работы отрасли и основные направления инновационного развития легкой промышленности. Доклад на VI Международном текстильно-промышленном форуме «Золотое кольцо». Сайт Минпромторга России — [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: <http://www.minpromtorg.gov.ru/industry/light/78> (дата обращения: 07.02.2014).
4. Краткий статистический сборник «Нижегородская область в цифрах 2014 г.» [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: [http://nizhstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_ts/nizhstat/ru/publications/official\\_publications/](http://nizhstat.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_ts/nizhstat/ru/publications/official_publications/) (дата обращения: 16.09.2014).
5. Михайлов А. Интервью с Нефедовым Н.В. Региональное информационное агентство Правительства Нижегородской области «Время Н». — [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: [http://www.vremyan.ru/interviews/chtoby\\_byt\\_konkurentosposobnoj\\_nasha\\_promyshlennost\\_dolzha\\_shire\\_vnedrjat\\_innovacii.html](http://www.vremyan.ru/interviews/chtoby_byt_konkurentosposobnoj_nasha_promyshlennost_dolzha_shire_vnedrjat_innovacii.html) (дата обращения: 19.11.2014).
6. Стратегия развития легкой промышленности России на период до 2020 года: приказ Минпромторга России от 24.09.2009 г. № 853 «Об утверждении Стратегии развития легкой промышленности России на период до 2020 года и Плана мероприятий по ее реализации». [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: <http://www.roslegprom.ru/Go/ViewArticle/id=1691> (дата обращения: 19.11.2014).

## **НЕОБХОДИМОСТЬ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ РЕГИОНАЛЬНОГО АПК**

***Зверева Галина Николаевна***

*канд. экон. наук, доцент кафедры менеджмента  
Волгоградского государственного аграрного университета,  
РФ, г. Волгоград,  
E-mail: [gzvereva@list.ru](mailto:gzvereva@list.ru)*

***Карнасков Павел Игоревич***

*студент Волгоградского государственного аграрного университета,  
РФ, г. Волгоград,  
E-mail: [pkarnaskov@mail.ru](mailto:pkarnaskov@mail.ru)*

## **NECESSITY OF EVALUATING THE PERFORMANCE OF THE HEAD OF THE REGIONAL AGRICULTURAL**

***Galina Zvereva***

*candidate of economic sciences,  
associate professor; Volgograd State Agrarian University,  
Russia, Volgograd*

***Karnaskov Pavel***

*student of economic faculty; Volgograd State Agrarian University,  
Russia, Volgograd*

### **АННОТАЦИЯ**

В статье рассмотрен вопрос необходимости оценки эффективности деятельности руководителя регионального АПК. Отмечено, что при данной оценке необходимо учитывать особенности управления в АПК. Показано, что на эффективность агробизнеса влияют желание и воля руководства региона развивать АПК. Для оценки деятельности руководителя регионального АПК предложены формы оценки, которые помогут адекватно оценить эффективность управления.

### **ABSTRACT**

In the article the necessity of estimation of efficiency of activity of the head of regional agriculture. It is noted that the estimate must take

into account the peculiarities of management in agriculture. It is shown that the efficiency of agribusiness influence the desire and will of the leadership of the region to develop the agricultural sector. To assess the activity of the head of the regional AIC suggested forms of assessment which will help to adequately evaluate the effectiveness of management.

**Ключевые слова:** управление; агропромышленный комплекс; регион; оценка эффективности; ресурсный потенциал.

**Keywords:** management; agro-industrial complex; region; evaluation of effectiveness; resource potential.

Управление региональным АПК вызывает необходимость определения результативности и эффективности данной деятельности. В экономической литературе под эффективностью управления понимают сложную многогранную категорию, которая отражает особенности экономических, социальных, организационных и иных явлений. Эффективность управления показывает, в какой мере управляемая система реализует цели [4].

Оценка эффективности деятельности руководителя региональным АПК — составная часть управления эффективностью деятельности агробизнеса в целом. Данная оценка деятельности руководителей — это один из путей диагностики успешности функционирования процессов, происходящих в АПК и начало их регулирования в случае выявления отклонений от заданных параметров [1]

Важность этого вопроса для АПК сложно переоценить, поскольку агропромышленный комплекс представляет собой сложный объект управления. Руководитель регионального АПК, как правило, является заместителем губернатора региона. Основной целью деятельности таких руководителей является развитие и использование ресурсного потенциала региона, поиск путей повышения эффективности работы. Хотелось бы отметить что, Волгоградская область имеет развитый агропромышленный комплекс: его удельный вес в валовом объеме сельхозпродукции страны — 2,6%. В АПК трудится более 15% населения, занятого в экономике области. В сельском хозяйстве региона создается 10—12% валового регионального продукта. Поэтому, принимая ответственность за управление АПК региона, руководитель должен понимать, что на нем лежит ответственность по улучшению всех показателей деятельности и перед последующими поколениями. Оценка эффективности его деятельности носит стратегический характер.

В настоящее время наиболее универсальным критерием оценки работы руководителей является показатель чистой прибыли. Однако,

использование этого показателя в качестве основного критерия оценки деятельности руководителя регионального АПК не совсем корректно, и не отражает всей значимости вопроса, необходимо учитывать ряд других показателей. Это связано с тем, что агропромышленное производство имеет ряд специфических особенностей, что делает особенно актуальным данный вопрос. Остановимся на некоторых из них.

Во-первых, это эффективное использование земельных ресурсов, т. к. постоянно происходит регулярное выбытие земель сельскохозяйственного назначения из-за нарушения правил землепользования. Тенденция сокращения посевных площадей и выведения их из сельскохозяйственного оборота вызывает обеспокоенность не только ученых страны, но и каждого простого жителя России. Такое положение дел не обошло и Волгоградскую область. Напомним, площади пахотных земель в регионе сократились за последние 5 лет с 2129,7 тыс. га в 2007 году, до 1630,9 тыс. га в 2011 году [3].

Во-вторых, это особенности технологии производства. Так, правильное чередование культур в севообороте является необходимым условием для создания лучшей совокупности всех факторов, которые способствуют получению высоких урожаев, максимального выхода растениеводческой продукции с единицы площади при наименьших затратах труда материальных ресурсов. В Волгоградской области приоритет, как показали исследования, отдан подсолнечнику, использование пахотных земель под эту техническую культуру, да еще и в течение нескольких лет подряд, ведет к истощению и деградации земельных ресурсов области. На прежнее поле в севообороте подсолнечник необходимо возвращать по прошествии 7—9 лет [2].

Можно привести в пример ряд других особенностей, характеризующих специфику управления в АПК: различия между городом и деревней, живучесть традиций и обычаев населения, влияние хозяйств на экономическое положение работающих и др.

В настоящее время каких-либо устоявшихся правил и требований к процедуре по оценке эффективности деятельности руководителей АПК региона, с учетом их специфики, в отечественных нормативных документах не сформулировано. Поэтому, изучая данный вопрос, мы пришли к убедительному выводу, что оценку руководителей региональных АПК необходимо начинать с учета их личности. По словам депутата К. Черкасова на эффективность сельского хозяйства влияют, в первую очередь, желание и воля руководства региона развивать АПК. Итоги рейтинга аграрного потенциала и рисков регионов РФ в 2013 г. показывают, что одни регионы, такие как Белгородская область это наглядно демонстрируют, при этом

расположенные рядом регионы с идентичными климатическими и инфраструктурными условиями не показывают такой результат [5].

Для оценки деятельности руководителя регионального АПК, предлагаем следующие формы оценки:

- создать рейтинговую оценку руководителей региональных АПК на сайтах министерств, т.к. изучив материалы официальных сайтов в 85 регионах по управлению АПК, не была обнаружена какая-либо информация по этому вопросу. Считаем, что данное предложение может быть весьма полезным, как для общества, так и для самих руководителей;
- выработать систему мотивации руководителей, прошедших аттестацию на уровне оценки хозяйственных критериев и норм. Следует отметить, что грамотно разработанный метод мотивации руководителей может сыграть «на руку» всему региону: если руководитель ставит перед собой цель самосовершенствоваться и развиваться, то это наилучшим образом скажется на показателях результативности деятельности;
- ввести он-лайн тестирование результатов деятельности руководителя АПК региона, т.к. внедрение инноваций в АПК — неотъемлемая составляющая успешного агробизнеса.

Считаем, что использование информационных технологий обеспечит ускоренное развитие АПК, но и позволит улучшить и ускорить процесс обмена данными между руководителями и вышестоящими субъектами.

### **Список литературы:**

1. Агашкова А. Оценка эффективности деятельности руководителей. [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: <http://www.km.ru/referats/332384-otsenka-effektivnosti-deyatelnosti-rukovoditelei> (дата обращения 21.12.2014).
2. Зверева Г.Н., Ю.С. Глушко Эффективное использование земель сельскохозяйственного назначения. Волгоград ФГБОУ ВПО Волгоградский ГАУ, 2013. — 108 с.
3. Зверева Г.Н. Эффективность использования земель сельскохозяйственного назначения в регионе// Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. — 2013. — № 3 (24). — С. 109—114.
4. Управление в АПК: учебник для студ. вузов / Ю.Б. Королев [и др.]; под ред. Ю.Б. Королева. М.: КолосС, 2006. — 376 с.
5. Рейтинг аграрного потенциала и рисков регионов РФ. [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: <http://agroinfo.com/rejting-agrarnogo-potenciala-i-riskov-regionov-rf/>(дата обращения 19.12.2014).

## **ИНВЕСТИЦИОННАЯ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ РЕГИОНА НА ПРИМЕРЕ ВОЛГОГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ**

**Чадина Елена Викторовна**

*старший преподаватель кафедры «Инвестиции и инновации»  
ФГОБУ ВПО «Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации»,  
РФ, г. Москва  
E-mail: [reine1@ya.ru](mailto:reine1@ya.ru)*

**Князева Елизавета Олеговна**

*студент 3 курса группы УПР3-1, факультет «Менеджмент» кафедра  
«Проектный менеджмент» ФГОБУ ВПО «Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации»,  
РФ, г. Москва  
E-mail: [eo.knyazeva.@gmail.com](mailto:eo.knyazeva.@gmail.com)*

## **INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF REGIONS THE EXAMPLE OF VOLGOGRAD REGION**

**Elena Chadina**

*senior lecturer in the department "Investment and Innovation"  
Financial University under the Government of the Russian Federation,  
Russia, Moscow*

**Elizabeth Knyazeva**

*student of the course 3 group UPR3-1,  
department of management, department of project management  
Financial University under the Government of the Russian Federation,  
Russia, Moscow*

### **АННОТАЦИЯ**

Статья посвящена проблематике улучшения инвестиционного климата Волгоградской области. Рассмотрены текущие показатели инвестиционной привлекательности региона, дана оценка перспективным направлениям повышения инвестиционной привлекательности региона и проанализированы изменения инвестиционной привлекательности в связи с проведением Чемпионата Мира по футболу в 2018 году.

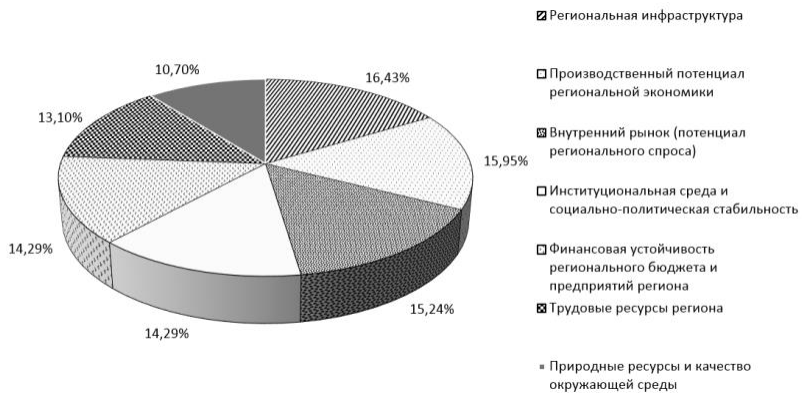
## ABSTRACT

The article is devoted to the investment climate of the Volgograd region. Discussed the current situation of the investment attractiveness of the region, estimated perspective directions of increasing the investment attractiveness of the region and analyzed changes in investment attractiveness dealt with the FIFA World Cup in 2018.

**Ключевые слова:** инвестиционная привлекательность; инвестиционный климат; Волгоградская область; Чемпионат Мира по футболу — 2018.

**Keywords:** investment attractiveness; investment climate; Volgograd region; the FIFA World Cup — 2018.

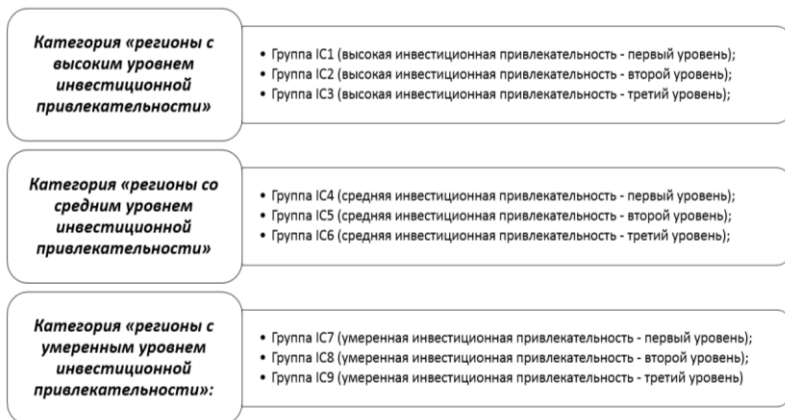
По результатам опроса экспертов, являющихся специалистами в области прямых и портфельных инвестиций, Национальное Рейтинговое Агентство разработало Рейтинг инвестиционной привлекательности регионов России в декабре 2013 года. В результате чего факторам инвестиционной привлекательности регионов были присвоены следующие веса (Рисунок 1):



**Рисунок 1. Критерии инвестиционной привлекательности региона**

На основе полученных весов был выведен интегральный показатель, характеризующий инвестиционную привлекательность субъектов [10].

Рейтинговая оценка инвестиционной привлекательности региона присваивается по специальной шкале, разделенной на три большие категории, внутри каждой из которых выделяются три уровня:



**Рисунок 2 Рейтинговая оценка инвестиционной привлекательности региона [10]**

Волгоградская область входит в категорию «*регионы со средним уровнем инвестиционной привлекательности*» группы IC6. На наш взгляд, данный регион имеет весомые аргументы для того, чтобы стать крупным промышленным центром, что может быть осуществлено за счет инвестиций в субъект. Рассмотрим ключевые показатели инвестиционной привлекательности Волгоградской области на сегодняшний день, по показателям, взятым за основу Национальным Рейтинговым Агентством:

**Обеспеченность региона природными ресурсами и качество окружающей среды в регионе:** присутствие в регионе основных видов природных ресурсов (в т. ч. топливно-энергетических), уровень загрязнения атмосферы, перспективные возможности очистки стоков и переработки отходов производства.

- наличие в регионе углеводородного сырья — нефти с незначительным содержанием сероводорода и других минерально-сырьевых ресурсов, благоприятная конъюнктура внешнего рынка и высокий экспортный потенциал добывающих предприятий;

- самой главной экологической проблемой агломерации является загрязнение атмосферы. Так как на территории города Волжского действует огромное количество заводов и происходит большой выброс вредных элементов в атмосферу, это ухудшает экологическое состояние окружающей среду и пагубно влияет на здоровье населения.



***Трудовые ресурсы региона: в том числе:***

- численность экономически активного населения – 1345,9 тыс. чел.[14];
- уровень занятости – 63% [14];
- уровень безработицы – 6,6% [14].

***Региональная инфраструктура:*** уровень развития и доступности как «жесткой», так и «мягкой» инфраструктур. Понятие «жесткой» инфраструктуры включает транспортную, энергетическую, телекоммуникационную, жилищную инфраструктуру. В свою очередь, «мягкая» инфраструктура включает конкретный перечень составляющих, из которых с точки зрения инвестиционной привлекательности максимальное значение имеет финансовая инфраструктура.

**Жесткая.** Волгоградская область обладает хорошо развитой транспортной сетью:

- речной путь по реке Волга;
- воздушный транспорт в Волгоградской области представлен ОАО «Международный аэропорт Волгоград»;
- железнодорожные перевозки в области осуществляет Приволжская железная дорога — филиал ОАО «РЖД»;
- территорию Волгоградской области пересекают федеральные автомагистрали М-6 «Каспий», М-21 «Волгоград-Кишинёв». Протяженность автомобильных дорог общего пользования с твердым покрытием составляет 12,4 тыс. км.;
- Волгоград является одним из крупнейших узлов трубопроводной системы ЮФО [8].

**Мягкая инфраструктура:**

- более 80 кредитных организаций;
- представительства большинства крупнейших страховых компаний России: «Росгосстрах-ЮГ», «Военно-страховая компания», «Ингосстрах», «Цюрих»;
- совокупные активы кредитных организаций и филиалов на территории Волгоградской области с 2005 года в среднем росли на 44 % в год, в 2007 году прирост достиг 56 %, и на 01 января 2008 активы составили 99,28 млрд. рублей [2].
- около трех десятков лизинговых компаний.

***Внутренний рынок региона (потенциал регионального спроса):*** уровень развития внутреннего регионального рынка (в т. ч. масштабы секторов розничной торговли и платных услуг), покупательная способность и располагаемые доходы населения региона.

- ВРП на душу населения — 191824,8 руб. [9, с. 383]
- располагаемые доходы на душу населения — 18 100 руб. за 2014 год [4].

**Производственный потенциал региональной экономики:** совокупные результаты и особенности экономической деятельности предприятий, которые уже действуют в регионе.

- хозяйство Волгоградской области представлено многоотраслевой промышленностью, крупной энергетикой;
- будучи одной из ведущих промышленных областей, она в то же время занимает важное место и в производстве сельскохозяйственной продукции: на нее приходится более 2 % зерна, молока, около 3% мяса, производимых в России;
- ведущей отраслью является машиностроение, развитию которого способствовали наличие собственной металлургической базы (угледородное сырье) и благоприятные транспортные условия.

**Институциональная среда и социально-политическая стабильность:** наличие особых налоговых льгот и вероятности их получения:

- освобождаются от налогообложения в части, зачисляемой в областной бюджет, организации, реализующие инвестиционные проекты на территории Волгоградской области в соответствии с Законом Волгоградской области от 2 марта 2010 г. № 2010-ОД «О государственной поддержке инвестиционной деятельности на территории Волгоградской области», в отношении имущества, созданного в процессе реализации инвестиционного проекта. Льгота, предусмотренная настоящей частью, применяется на срок не более пяти лет в пределах срока окупаемости инвестиционного проекта [12].

**Финансовая устойчивость регионального бюджета и предприятий региона:** положение государственных финансов в регионе и оценка финансового состояния предприятий региона (прибыльность/убыточность) фирм, наличие инвестиционных ресурсов, состояние кредиторской и дебиторской задолженности организаций. Благодаря проводимой долговой политике, Волгоградская область сохраняет умеренный уровень долговой нагрузки:

- общая величина долга составила 38,4 млрд. руб. (на 1 мая 2014 г.);
- отношение долга к доходам без учета безвозмездных поступлений — 68,4 % (1 мая 2014 г.) [4].

По состоянию на 01 мая 2014 года на долговом рынке в обращении находится пять выпусков облигаций Области, суммарным непогашенным объемом 14,05 млрд. руб. Волгоградской области присвоен кредитный рейтинг «BB-» от Fitch.

Бывший губернатор региона Сергей Боженков в 2012 году подписал Инвестиционный меморандум Волгоградской области на 2014—2015 годы (утв. постановлением Губернатора Волгоградской

области от 13 сентября 2012 г. № 847), определяющий основные направления развития инвестиционной деятельности, декларирующий мероприятия по поддержке и защите инвесторов. Помимо этого, на территории области действует закон Волгоградской области от 02.03.2010 № 2010-ОД «О государственной поддержке инвестиционной деятельности на территории Волгоградской области», ОАО «Корпорация развития Вологодской области» — региональный институт развития, областной совет по инвестициям и бизнес-инкубатор. Еще одним пунктом значится «Формирование и ежегодное обновление плана создания инвестиционных предложений и объектов инфраструктуры». Для этого в регионе создан специальный сайт, который содержит интерактивную карту с информацией под будущий бизнес для потенциальных инвесторов. Одним из наиболее ярких проектов, влияющих на инвестиционную привлекательность Волгоградской области является ЧМ по футболу 2018. Рассмотрим его детальное влияние:

#### **Реконструкция и строительство стадионов**

Средняя стоимость строительства или реконструкции заявленных стадионов составит 17,4 млрд. руб. На строительство стадиона в Волгограде планируется затратить 16,5 млрд. руб. [6].

#### **Транспортная инфраструктура**

К ЧМ-2018 власти Волгограда планируют реконструировать пятнадцать крупных объектов дорожной инфраструктуры стоимостью около 60 млрд рублей [1]. На сегодняшний день уже одобрен проект реконструкции «Шоссе Авиаторов» в сторону аэропорта с выездом на трассу М-6 «Каспий». Его стоимость составит более 3,5 млрд рублей.

**Аэропорт.** Для проведения мирового футбольного соревнования создадут новую взлетно-посадочную полосу, а само здание аэровокзала будет реконструировано. Собственнику волгоградского аэропорта — компании «Новопорт» — предстоит вложить около 950 миллионов рублей.

#### **Гостиничная инфраструктура**

В городе уже строятся и действуют 11 отелей.

В ближайшее время к ним добавятся еще три гостиничных комплекса, по заявлению пресс-службы Правительства Волгоградской области. Например, стоимость комплекса «Мономах» строительного инвестиционного проекта «Мономах» по примерным сметам составляет 720 млн. руб. На сегодняшний день проект выполнен на 55 %, а застройщик привлекает зарубежных и отечественных партнеров для строительства на территории комплекса четырехзвездочной гостиницы.

### **Модернизация объектов здравоохранения**

Также, в рамках подготовки к Чемпионату мира по футболу 2018 года на модернизацию больницы региональные власти направят 39 млн. рублей [8].

Текущий и капитальный ремонт городской клинической больницы скорой медицинской помощи входит в перечень мероприятий Программы подготовки Волгоградской области к проведению в 2018 году Чемпионата мира по футболу. До начала мирового футбольного турнира на подготовку больницы планируется потратить свыше 250 млн. рублей. В планах властей провести капитальный ремонт и оснастить современным оборудованием хирургическое, ожоговое и нейрохирургическое отделение [8].

Таким образом, из всего вышесказанного можно сделать следующие выводы:

1. на данный момент Волгоградская область обладает низкой инвестиционной привлекательностью, но региональными властями проводится ряд мер по улучшению обстановки в регионе;

2. одним из наиболее значимых проектов по улучшению инвестиционной привлекательности региона, вероятно, станет Чемпионат Мира по футболу — 2018, так как для его проведения осуществляются большие инвестиции в транспортную инфраструктуру, здравоохранение, гостиничный комплекс и другие отрасли экономики области;

Полученные в ходе подготовки к ЧМ-2018 объекты инфраструктуры повысят инвестиционную привлекательность региона, так как в результате регион приобретет современную транспортно-логистическую развязку, улучшенные объекты здравоохранения, гостиничные комплексы европейского уровня, предпочтительные для туристов.

3. вероятнее всего, инвестиционная привлекательность региона улучшится, и Волгоградская область попадет в группу IC4 или IC5.

Авторами были предложены следующие пути решения проблем, препятствующих повышению инвестиционной привлекательности региона:

- путь решения экологической проблемы — это усиление контроля над исполнением закона о выбросах отходов в окружающую среду;

- для улучшения транспортной развязки рекомендуется провести ремонт дорожного покрытия в зоне второй и третьей продольных дорог;

- создание особой экономической зоны туристско-рекреационного типа (ОЭЗ ТРТ) «Волгоградская пойма»;

- финансирование строительства объектов инфраструктур технопарков.

## Список литературы:

1. 15 объектов дорожной инфраструктуры реконструируют к ЧМ-2018 в Волгограде // [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: россия2018.рф/15-объектов-дорожной-инфраструктуры-ре/ (дата обращения 10.01.15).
2. Агентство инвестиционного развития Волгоградской области // [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: http://www.airvo.ru/invest/analyst/90/ (дата обращения 18.10.2014).
3. Агентство стратегических инициатив» // [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: http://investstandart.ru/novosti/241.html (дата обращения 18.10.2014).
4. Волгоградская область. Презентация для инвесторов. // [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: hhttp://www.sberbank-cib.ru/ files/Volgobl/Volgogradskaya\_obl\_Presentation.pdf/ (дата обращения 22.11.2014).
5. Максимов И.Б. / Инвестиционный климат: методика оценки: Учеб. пособие. Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2002. — 132 с. ISBN 5-7353-0759-X.
6. На строительство стадиона к ЧМ-2018 в Волгограде Правительством РФ выделено 16,5 млрд. рублей // [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: россия2018.рф/на-строительство-стадиона-к-чм-2018-в-волг-2// (дата обращения 24.12.14).
7. Новости о подготовке России к Чемпионату мира по футболу 2018» // [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: http://россия2018.рф/ (дата обращения 18.10.2014).
8. Официальный портал Губернатора и Правительства Волгоградской области» // [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: http://www.volganet.ru/ (дата обращения 18.10.2014).
9. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2012: P32 Стат. сб. / Росстат. М., 2012. — 990 с.
10. Рейтинговое агентство «ЭКСПЕРТ РА» // [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: http://www.raexpert.ru/ (дата обращения 18.10.2014).
11. Сетевое издание «Волга-Медиа.ру» // [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: http://www.vlg-media.ru/ (дата обращения 18.10.2014).
12. Статья 2. Налоговые льготы и основания для их использования налогоплательщиками ЗАКОНА ВОЛГОГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ О НАЛОГЕ НА ИМУЩЕСТВО ОРГАНИЗАЦИЙ Принят областной Думой 27 ноября 2003 года с изм., внесенными решением Волгоградского областного суда от 24.09.2007 по делу № 3-134/2007).
13. Федеральная служба государственной статистики // [Электронный ресурс] — Режим доступа. — URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour\_force/(дата обращения 18.10.14).

**Научное издание**

**«ЭКОНОМИКА И СОВРЕМЕННЫЙ  
МЕНЕДЖМЕНТ:  
ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА»**

Сборник статей по материалам  
XLV международной научно-практической конференции

№ 1 (45)  
Январь 2015 г.

В авторской редакции

Подписано в печать 19.01.15. Формат бумаги 60x84/16.  
Бумага офсет №1. Гарнитура Times. Печать цифровая.  
Усл. печ. л. 9,375. Тираж 550 экз.

Издательство «СибАК»  
630049, г. Новосибирск, Красный проспект, 165, офис 9  
E-mail: mail@sibac.info

Отпечатано в полном соответствии с качеством предоставленного  
оригинал-макета в типографии «Allprint»  
630004, г. Новосибирск, Вокзальная магистраль, 3