



ЭКОНОМИКА И СОВРЕМЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

*Сборник статей по материалам
LIV-LV международной научно-практической
конференции*

№ 10-11 (53)
Ноябрь 2015 г.

Часть II

Издается с февраля 2011 года

Новосибирск
2015

УДК 33.07
ББК 65.050
Э 40

Ответственный редактор: Васинович М.А.

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»;

Костылева Светлана Юрьевна – канд. экон. наук, канд. филол. наук, доц. Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (РАНХиГС);

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

Э 40 Экономика и современный менеджмент: теория и практика /
Сб. ст. по материалам LIV-LV междунар. науч.-практ. конф.
№ 10-11 (53). Часть II. Новосибирск: Изд. АНС «СибАК», 2015.
146 с.

Учредитель: АНС «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

Секция 10. Стратегический менеджмент	6
УВЕЛИЧЕНИЕ ДОЛГА КОРПОРАЦИИ ПРИ СЛИЯНИИ И ПОГЛОЩЕНИИ	6
Архипенко София Андреевна Стоянов Иван Александрович	
РЕИНЖИНИРИНГ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ СИСТЕМ: СТРАТЕГИЯ ВЫВОДА ЭКОНОМИКИ ИЗ КРИЗИСА	12
Кузнецов Борис Леонидович Кузнецова Светлана Борисовна	
ВНЕДРЕНИЕ В ХОЛДИНГОВЫХ КОМПАНИЯХ СИСТЕМЫ БИЗНЕС-КОНТРОЛЯ С ЦЕЛЬЮ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОЦЕССОВ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ	16
Поздняков Константин Константинович	
Секция 11. Теория современного менеджмента	25
КОНЦЕПЦИЯ СОТРУДНИЧЕСТВА И ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ТЕРМИНОВ СОТРУДНИЧЕСТВА	25
Кристине Бэрзиня Эдгаровна	
ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ КАК СОСТАВНАЯ ЧАСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ	30
Ронова Галина Николаевна Алиева Элвира Телман Кызы Бухтуев Кирилл Александрович Луковникова Алина Александровна	
Секция 12. Теория управления экономическими системами	36
ПОКАЗАТЕЛИ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦИАЛА И КОММЕРЧЕСКИХ РИСКОВ КАК ФАКТОРЫ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ	36
Калачева Анна Геннадьевна	
Секция 13. Управление и развитие персонала	42
ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЛОВОЙ КАРЬЕРОЙ ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННЫХ КОМПАНИЯХ НА ПРИМЕРЕ ПРИВОЛЖСКОГО ФИЛИАЛА O'STIN	42
Березина Екатерина Сергеевна	

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ Чернышов Павел Александрович	50
Секция 14. Управление проектами	55
ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРИ ПРОЕКТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ Филипчук Кристина Витальевна Саенко Виктория Игоревна	55
Секция 15. Финансы и налоговая политика	60
ПРОБЛЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ НАЛОГОВОГО КОНТРОЛЯ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ Левчук Константин Викторович Беляева Юлия Сергеевна	60
ПРОБЛЕМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ФИНАНСОВ В РФ Лошкарев Владислав Игоревич Потоцкая Людмила Николаевна	68
МЕХАНИЗМ ИНТЕГРАЦИИ СЕКТОРОВ ФИНАНСОВОГО РЫНКА Сырков Лев Борисович	74
Секция 16. Экономика и управление качеством	83
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ВУЗОМ НА ОСНОВЕ КОНТРОЛЛИНГА Селянская Галина Николаевна	83
Секция 17. Экономика труда и управление персоналом	92
ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ БЕЗРАБОТИЦЫ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ Табольская Виктория Валерьевна Герасимов Владислав Олегович	92
ПРОЦЕСС ПОИСКА И ОТБОРА ПЕРСОНАЛА НА ПРИМЕРЕ СТРОИТЕЛЬНЫХ КОМПАНИЙ Стоянов Иван Александрович Дмитриев Илья Андреевич	96

ПРОБЛЕМА «ПРИНЦИПАЛ-АГЕНТ» И СПОСОБЫ ЕЕ РЕШЕНИЯ Тужик Анна Михайловна Шуленина Дарья Ильинична Зайцева Елена Владимировна	102
ПОСТРОЕНИЕ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА ТОРГОВОГО ПЕРСОНАЛА Чмирева Елена Валентиновна	109

Секция 18. Экономические аспекты регионального развития 114

СОВРЕМЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ КАК РЕГИОНООБРАЗУЮЩИЙ ФАКТОР Кудрявцева Ольга Николаевна Головачева Елена Вячеславовна Лыков Антон Алексеевич	114
ЭВОЛЮЦИЯ РАЗВИТИЯ ХЛЕБОПЕКАРНОЙ ОТРАСЛИ В РОССИИ И ЕЕ СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ Калинин Николай Николаевич	119
КЛАСТЕР В СИСТЕМЕ КОМПОНЕНТОВ ИННОВАЦИОННОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ В РЕГИОНАЛЬНОМ ПРОСТРАНСТВЕ Карачев Игорь Андреевич	128
ПРИЧИНЫ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛЯРИЗАЦИИ РЕГИОНОВ РОССИИ Седых Надежда Владимировна Корпош Елена Михайловна Гончарова Елена Сергеевна	136
РОЛЬ РЕГИОНАЛЬНОГО УНИВЕРСИТЕТА В ОБЕСПЕЧЕНИИ СОХРАНЕНИЯ ТЕРРИТОРИАЛЬНЫХ ТРАДИЦИЙ И ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА Кудрявцева Ольга Николаевна Толмачев Андрей Евгеньевич Черяпина Ирина Николаевна	141

СЕКЦИЯ 10.

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

УВЕЛИЧЕНИЕ ДОЛГА КОРПОРАЦИИ ПРИ СЛИЯНИИ И ПОГЛОЩЕНИИ

Архипенко София Андреевна

*студент международной школы бизнеса,
РФ, г. Красноярск*

E-mail: bobsley2002@mail.ru

Стоянов Иван Александрович

*канд. экон. наук, доцент, зав. кафедры международного бизнеса,
Сибирский государственный аэрокосмический университет (СибГАУ)*

*им. М.Ф. Решетнева,
РФ, г. Красноярск*

THE INCREASE OF CORPORATION'S DEPT DURING MERGERS AND ACQUISITIONS

Sofia Arkhipenko

*student of the international business school,
Russia, Krasnoyarsk*

Ivan Stoyanov

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
head of the Department of International Business,
Siberian State Aerospace University named after M.F. Reshetnev,
Russia, Krasnoyarsk*

АННОТАЦИЯ

В данной статье рассмотрена проблема долговой нагрузки при поглощении на примере российской компании ОАО «Северсталь»,

и опыте мировых гигантов в области металлургии. Проведён анализ предлагаемых вариантов данной проблемы, а также дан прогноз на среднесрочную и долгосрочную перспективу бизнес стратегии компании.

ABSTRACT

The problem of leverage as the result of the acquisition was studied by the example of the Russian company JSC "Severstal", and the experience of the world's giants in the field of metallurgy was also considered. The analysis of the proposed options of this problem was made, as well as the forecast for the medium and long-term business strategy.

Ключевые слова: поглощение; долговая нагрузка; стратегия корпорации; финансовые результаты; бизнес-процессы; сделки; экономика; экспансия; конкурентные преимущества; кредит.

Keywords: acquisition; leverage; corporation's strategy; financial results; business processes; deals; economics; expansion; competitive advantages; credit.

Весной 2015 г, в связи с обострившейся политической ситуацией в мире, санкциями против России, актуальность данной работы заключается в том, что процесс поглощения компаний в различных отраслях экономики, в последние годы стал объектом пристального внимания не только делового российского сообщества и государственных структур, но и широкой общественности. Развитие российского бизнеса, усиление конкуренции, в том числе с западными компаниями, вынуждают предприятия выбирать наиболее эффективные бизнес-стратегии. Приобретение внешних структур позволяют создать конкурентные преимущества, диверсифицировать бизнес и увеличить долю рынка, сократить издержки и усовершенствовать управленческие технологии.

Для российской экономики поглощение российской ОАО «Мечел» российской же «Северсталью» имеет стратегическое значение, так как зарубежная экспансия российского бизнеса непосредственной экономической выгоды государству не приносит. Кроме того, тот факт, что российские компании участвуют в международных сделках M&A через иностранных юридических лиц, делает возможные выгоды национальной экономики от них маловероятными. Значительная часть финансовых ресурсов российского

бизнеса поглощается, ограничивая их вложения внутри страны. Заработанная прибыль не ввозится в Россию и практически М&А (Mergers&Acquisitions)¹ полностью реинвестируется за рубежом, обеспечивая основной прирост зарубежных активов [4]. Что касается сделок, где в качестве покупателей российских предприятий выступают зарубежные компании, то здесь тоже непросто оценить их эффект. С одной стороны, зарубежные игроки развивают производство в России, создают рабочие места, инвестируют в модернизацию. А с другой стороны, слишком большое присутствие зарубежных компаний на отечественном рынке, а также их присутствие в капитале стратегически важных компаний, может угрожать экономической безопасности страны. В этой связи то, что контрольные пакеты предприятий будут находиться в российской юрисдикции, имеет стратегическое значение для российской экономики.

Приобретение «Мечела» обеспечит «Северсталь» дополнительными преимуществами. Одними из важных конкурентных преимуществ «Мечела» является собственная разветвленная сбытовая сеть и гибкая сбытовая политика.

Каждый производственный сегмент компании реализует продукцию через свои сбытовые подразделения. Существенная доля на рынках продукции с высокой добавленной стоимостью, прежде всего спецсталей, нержавеющей проката и метизов, где по производству целого ряда продуктов компания занимает первое место в России – это является важным конкурентным преимуществом.

Мы считаем, что у ОАО «Северсталь» возрастает риск увеличения долгов, связанный с большой долговой нагрузкой ОАО «Мечел». Бизнес-процесс по поглощению требует значительных объемов финансовых средств. Чистый долг поглощаемого «Мечела» на конец января снизился до 6,1 млрд. долл., основная его часть приходится на российские госбанки – ВТБ, Газпромбанк и Сбербанк. Использование собственных средств может принести гораздо меньшие выгоды от сделки, чем привлечение заемного капитала.

К тому же, выкуп с высокой долей заемных средств делает компанию уязвимой – процентные платежи могут отвлечь

¹ переводится с английского как слияния и поглощения и является передачей контроля по управлению бизнесом либо его части, которые называют М&А-сделки.

значительные объемы ресурсов на развитие бизнеса. Поскольку проценты за кредит погашаются за счет денежных потоков целевой компании, то любые сбои в ее работе могут спровоцировать нехватку средств для выплаты кредита. В связи с этим LBO как финансовая операция применима для ОАО «Северсталь».

Проанализировав ситуацию, мы можем предложить следующие варианты решения проблем: использование «Северсталью» нестандартных, комбинированных форм привлечения финансовых ресурсов даст компании преимущества при сделке поглощения. Увеличение возможностей, в том числе для выкупа компаний с помощью долгового финансирования, способствует развитию процессов слияний и поглощений Leveraged buy-out (LBO) – инструмент финансирования сделок слияний и поглощений, «предусматривающий приобретение контрольного пакета акций компании за счет привлечения заемных средств». Обеспечением по таким сделкам выступают активы или акции поглощаемого предприятия. Такая передача долговой нагрузки на целевую компанию отличает LBO от обычной формы кредитования. Транзакция, осуществляемая менеджментом, называется Management buy-out (MBO) [2].

В сегодняшних условиях у ОАО «Северсталь» есть дополнительные пути уменьшения долговой нагрузки. «Северсталь» может застраховать дивиденды своих акционеров от неденежных убытков в текущем году и включить в формулу расчетов дивидендов показатели операционного денежного потока [5].

Мы считаем, что после применения предложенных нами вариантов, несмотря на заметное сокращение доходов компании в 2014 году (выручка сократилась на 6 % год к году) Северстали удастся удержать показатель EBITDA² от значительного сокращения за счет совершения сделки LBO. В связи с этим LBO как финансовая операция применима для ОАО «Северсталь». В отсутствие драматического сокращения EBITDA (снижение на 4 % год к году) и при сокращении чистого долга до \$ 3717 млн. (-7 % год к году), расчетное соотношение ND/EBITDA составило 1,8х, таким образом, Северстали удастся сократить долговую нагрузку на бизнес по сравнению с предыдущим годом. Озвученную А.А. Мордашовым

² сокр. от англ. *Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization*) — аналитический показатель, равный объёму прибыли до вычета расходов по выплате процентов и налогов, и начисленной амортизации.

цель по поддержанию низкого соотношения ND/ЕВITDA (1,5x) видится возможным достичь к 2016 году, к которому Северсталь сможет сократить долг на \$ 500 млн. в год (всего на \$ 1 млрд.), после чего компания будет наращивать объем денежных средств на балансе компании. Учитывая расходы на амортизацию, полностью покрываемые текущими объемами капвложений, и намерения компании не осуществлять инвестиции в рискованные инвестпроекты, ежегодный объем капзатрат в \$ 1 млрд. будет достаточным как для поддержания текущей деятельности компании, так и для возможного развития бизнеса компании (около \$ 200 млн. ежегодно).

Такой уровень капвложений при текущей конъюнктуре по ценам на сырье и металлопродукцию позволит компании улучшить динамику денежных потоков, которые компания может направлять на частичное погашение долга или на выплату дивидендов.

Несмотря на текущую слабую рыночную конъюнктуру в металлургическом секторе, Северстали все равно удастся получать положительные операционные денежные потоки, за счет которых компания может финансировать капзатраты на поддержание текущей деятельности и частично погашать долговые обязательства компании [6]. Даже если ситуация по ценам на сырье и металлопродукцию существенно не улучшится (ежегодный прирост цен на металлопродукцию в среднем составит 3 %, а на сырье – 1 %), Северсталь по-прежнему будет генерировать денежный поток от операционной деятельности в размере \$ 1,5–2 млрд., что полностью будет покрывать нужды компании по инвестиционной деятельности, при этом обеспечивая стабильный положительный свободный денежный поток. Выполнить задачи по поддержанию рентабельности по ЕВITDA на уровне не менее 20 % и поддерживать низкую долговую нагрузку (ND/ЕВITDA) на бизнес на уровне 1,5x, Северстали будет сложно, но, тем не менее, компания сможет выполнить задачу по сокращению долга и выйти на соответствующий уровень долговой нагрузки уже к 2018 году. Однако трудно предположить, что компания сможет достигнуть ЕВITDA margin в 20 % в ближайшие годы без роста цен на сырье [3].

Компания продолжает активно снижать долговую нагрузку. До конца года «Северсталь» планирует досрочно погасить \$ 457 млн. банковских кредитов со сроком погашения в 2015, 2016 и 2017 годах. «Северсталь» должна погасить \$ 560 млн. долга. \$375 млн. из этой суммы – еврооблигации, а остальное – банковские кредиты. Но в этом году «Северсталь» досрочно погасит еврооблигации на \$ 525 млн. со сроком погашения до 2018 г. По словам представителя компании, по условиям оферты бумага предполагает опцион на выкуп

в 2014 г. «Северсталь» решила воспользоваться им, так как это поможет сэкономить на выплатах по бондам. Возможный размер экономии представляется около \$ 1,8 млрд. Чистый долг на конец третьего квартала составил \$ 775 млн., что на 74,8 % ниже по сравнению с аналогичным показателем на конец второго квартала 2014 года (2 кв. 2014: \$ 3,0803 млн.), величина чистого долга увеличится после выплаты дивидендов за 9 месяцев 2014 года [1].

В заключение, мы хотели отметить, что «Северсталь» традиционно являлась достаточно консервативной компанией в вопросах долговой нагрузки. Использовать заёмные средства рискованно, прежде всего, в силу цикличности отрасли. Все будет зависеть от того, какая будет EBITDA, потому что абсолютный уровень чистого долга вряд ли изменится. Консервативно оценивая основные сценарии на текущий год, представляется, что при дивидендах будет генерироваться положительный денежный поток. Соответственно, коэффициент вырастет, просто потому, что, результаты этого года могут не повторить результатов прошлого, и долговая нагрузка останется в комфортной зоне. Бизнес-стратегия позволяет соотношение чистого долга к EBITDA на уровне 1,5.

Список литературы:

1. Обзор генерального директора ОАО «Северсталь» // [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: http://www.severstal.com/files/10819/Severstal%20-%20Q3_2014%20Press%20Release%20RUS_FINAL (Дата обращения 13.05.2015).
2. Правила поглощения акционерных обществ // [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: http://www.juristlib.ru/book_10144.html (Дата обращения 17.05.2015). Монография.
3. Рынок металлов. // [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: <http://www.metaltorg.ru/news/?cdate=2015-05-13> (Дата обращения 16.05.2015).
4. Слияния и поглощения на российском металлургическом рынке // [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: http://unecon.ru/sites/default/files/dissbabkinsi_0. (Дата обращения 17.05.2015). Монография.
5. Усиление кредитного портфеля «Северстали» // [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: <http://bonds.finam.ru/comments/item/bank-zenit-usilenie-kreditnogo-profilya-severstali-yavlyaetsya-vesomym-argumentom-v-polzu-povysheniya-kreditnyx-reiyingov-kompanii/> (Дата обращения 14.05.2014).
6. World federation of Exchanges (WFE) Annual Report and Statistics 2012 // World federation of Exchanges (WFE) – 2012. – [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: http://www.world-exchanges.org/files/statistics/pdf/2012_WFE_AR (дата обращения 14.05.2015).

РЕИНЖИНИРИНГ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ СИСТЕМ: СТРАТЕГИЯ ВЫВОДА ЭКОНОМИКИ ИЗ КРИЗИСА

Кузнецов Борис Леонидович

*профессор, д-р техн. наук, Набережночелнинский институт
(филиал) ФГАОУВО Казанский федеральный университет,
РФ, г. Набережные Челны
E-mail: borcus@mail.ru*

Кузнецова Светлана Борисовна

*канд. экон. наук, доцент, Набережночелнинский институт
(филиал) ФГАОУВО Казанский федеральный университет,
РФ, г. Набережные Челны
E-mail: svetla_nab66@inbox.ru*

PRODUCTION SYSTEMS REENGINEERING: PULLING THE ECONOMY OUT OF CRISIS STRATEGY

Boris Kuznetsov

*doctor of technical sciences, professor
of Kazan Federal University (Naberezhnye Chelny branch),
Russia, Naberezhnye Chelny*

Svetlana Kuznetsova

*candidate of economic sciences, associate professor
of Kazan Federal University (Naberezhnye Chelny branch),
Russia, Naberezhnye Chelny*

АННОТАЦИЯ

Статья посвящена стратегии вывода экономики России из кризиса в условиях технологического отставания и отсутствия эффективных стратегий инновационного развития. Содержатся предложения по развертыванию реинжинирингового перепроектирования устаревших производств, включая модернизацию технологий, техническое перевооружение активной части основных фондов и организацию технологического прорыва как единой синергической системы инновационного развития.

ABSTRACT

This paper is devoted to the strategy of pulling Russian economy off the crisis in conditions of technological lag and lack of effective strategies for innovative development. The paper contains proposals for reengineering redesign deployment of outdated industries, including technology upgrades, technical modernization of fixed assets and technological breakthrough management as a unified synergic system of innovative development.

Ключевые слова: реинжиниринг; инновационное развитие; производственные системы; экономическая стратегия развития.

Keywords: reengineering; innovative development; production systems; economic development strategy.

Российская промышленность, доля которой в ВВП страны упала с 52 % (1990 г.) до 30 % (2014 г.), имеет основные производственные фонды, отличающиеся высоким уровнем физического износа (60...80 %) и по уровню технологий отстающие на 2 и даже в некоторых отраслях на 3 технологических поколения (20...40 лет). Особо тяжелое положение в таких отраслях промышленности, как машиностроение, в т. ч. в станкостроении, автомобилестроении, гражданском судостроении, приборостроении и др., где экономический цикл жизни машин и технологии сжат до 5...7 лет, а в России используется оборудование со сроком эксплуатации более 20 лет.

Технологическое отставание обуславливает низкую конкурентоспособность обрабатывающих отраслей промышленности, низкую эффективность, высокий уровень затрат на закупку оборудования за границей.

Рецессия 2015 года несет угрозы экономической безопасности России и перерастание ее в глубокий технологический кризис.

Выход из сложившегося положения видится в проведении тотального реинжиниринга производственных систем и всего промышленного производственного аппарата. Решение на этот счет в 2012 году правительством РФ приняты, но реальные достижения не свидетельствуют о высоких результатах.

Что мешает проведению тотального реинжиниринга производственных систем в ключевых отраслях промышленности и всего производственного аппарата российской экономики?

Во-первых, отсутствие политической воли правительства признать реиндустриализацию главной стратегической целью экономического развития Российской Федерации на 2015–2020 гг.

Отсутствие политической воли по реиндустриализации экономики РФ проявляется, прежде всего, в инвестиционном голоде российской промышленности (кроме оборонных предприятий). Например, на наиболее отсталый сектор машиностроения – станкостроение – не распространяется проектное финансирование. Но без восстановления мощностей российского станкостроения невозможно осуществить модернизацию, техническое перевооружение, реконструкцию и поднять технологический уровень обрабатывающих отраслей и обеспечить прорыв в технологическое пространство 6-го технологического уклада.

Другой проблемой, сдерживающей развитие тотального реинжиниринга, является отсутствие обоснованной теории реинжиниринга производственных систем. Предпринимаются попытки отождествить реинжиниринг производственных систем с реинжинирингом бизнес-процессов, взяв за основу работу М. Хаммера и Д. Чампи “Business Process Reengineering”. Не существует логических оснований для такой конвертации. Бизнес-процессы отражают рыночные отношения. Производственные процессы, в основе которых лежат технологические процессы, реализуют прежде всего законы технологий, физические, химические, механические принципы построения технологических цепей, переходов и операций, а уже затем стоимостные соотношения, в которых реализуются отношения субъективных интересов агентов рынка. Отождествление бизнес-процессов и производственных систем в связи с этим недопустима произвольность, приводящая к стратегическим ошибкам.

Реинжиниринг, в отличие от инжиниринга, под которым понимают управление проектами (Project Management), включает предварительные исследования, инженерные решения, организационно-экономические механизмы, реализующие проекты «с чистого листа», – это, прежде всего, перепроектирование существующих технологий, синергетическая интеграция модернизации, технического перевооружения, реконструкции, технологического инновационного прорыва. В реинжиниринге решается ряд уникальных «обратных задач»: демонтаж сложного оборудования, разрушение и перестройка зданий, сооружений, фундаментов, каналов, труб и т. д. Выполнение этих работ в силу их уникальности не имеет нормативной базы, государственных стандартов, отработанных технологий, процедур легитимизации работ, документации и т. д.

Важнейшей задачей является разработка **концепции** реинжиниринговых проектов, в которых должна определяться не только тактика и оперативная работа, но и **стратегия развития**.

Если традиционные инжиниринговые проекты могут быть реализованы в рамках тактических целей, операционных задач и типовых алгоритмов решения возникающих вопросов, то реинжиниринговые проекты, как правило, требуют **стратегического видения (форсайта)**, выработки **миссии и системы целей** по технологии **бенчмаркинга**, т. е. сравнения ключевых параметров перепроектируемой производственной системы с лучшими образцами на уровне глобального рынка, необходимости создания обширных баз данных и баз знаний. В условиях глобализации, гиперконкуренции и открытости рынков других вариантов овладения конкурентоспособностью и эффективностью не существует. Концепции реинжиниринга, основанные только на операционной работе и тактических задачах, игнорирующие главные внешние факторы (окружение), обрекают реинжиниринговые проекты на провал.

Особенностью реинжиниринга как особой формы инновационного развития является необходимость системной интеграции действий, реализующих задачу прорыва в пространство технологий 6-го технологического уклада, модернизации активной части основных фондов – оборудования и реконструкции пассивной части основных фондов – зданий, сооружений, передаточных устройств, а также логистики и т. д. Это тянет за собой перепроектирование и перестройку всей инфраструктуры, всех цепей формирования стоимостей, архитектуры управления и организации производства.

Более того, реинжиниринговые проекты производственных систем включают в качестве важного компонента систему ценностей, смыслов, дальнестратегических целей как условий выживания в XXI веке. При этом должны учитываться действия таких факторов, как нелинейность траекторий развития, технологий, неравновесность, эмерджентность, синергетизм технологического развития.

В связи с этим реинжиниринг производственных систем – это инновационно-синергетический процесс перепроектирования, перестройки, переналадки всех систем (технологической, организационной, управленческой, экономической, инфраструктурной), перевода существующей производственной системы на новый технологический уровень или новые технологические платформы, включая прорыв в новое технологическое пространство, модернизацию активной части основных фондов и реконструкцию пассивной части основных фондов. При этом в современных условиях должны выполняться стратегические задачи по диверсификации, импортозамещению и повышению эффективности производства.

Список литературы:

1. Кузнецов Б.Л. Рейнжиниринг как синергетический инновационный процесс // Экономическая синергетика и инновационные процессы – Набережные Челны, 1998 – с. 45.
2. Кузнецов Б.Л. Теория синергетического развития экономических систем. Набережные Челны: Изд. «Камская гос. инженерно-экономическая академия», 2010. – 133 с.
3. Кузнецова С.Б. Управление корпоративным развитием в машиностроении на основе формирования синергетических эффектов: автореф. дис. канд. эконом. наук. – Набережные Челны, 2004. – 20 с.

**ВНЕДРЕНИЕ В ХОЛДИНГОВЫХ КОМПАНИЯХ
СИСТЕМЫ БИЗНЕС-КОНТРОЛЯ
С ЦЕЛЮ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОЦЕССОВ
КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Поздняков Константин Константинович

*канд. экон. наук, доцент, МВА. Доцент кафедры «Корпоративное
управление» Финансового Университета при Правительстве РФ,*

РФ, г. Москва

E-mail: kk.pozdnyakov@gmail.com

**THE INTRODUCTION OF THE HOLDING COMPANY
SYSTEM OF BUSINESS CONTROL FOR THE PURPOSE
OF PROCESS IMPROVEMENT
OF CORPORATE MANAGEMENT**

Konstantin Pozdnyakov

candidate of Economics, Associated Professor

Associated Professor, department of corporate management

Financial University under the Government of the Russian Federation

Russia, Moscow

АННОТАЦИЯ

В целях повышения эффективности деятельности предприятия в целом, прозрачности управления для руководства компании,

ответственности руководителей перед акционерами за достижение стратегических, тактических и оперативных целей на базе отдела контроллинга или внутреннего аудита следует создать систему бизнес-контроля.

С точки зрения наилучших практик, система бизнес-контроля это система, ориентированная на достижение целей, интегрированная платформа информационно-аналитической и методической поддержки руководителей предприятия в целом в процессе планирования, контроля, анализа и принятия управленческих решений по всем функциональным сферам деятельности.

ABSTRACT

In order to improve the efficiency of enterprise activity in General, transparency of governance for the company's management, accountability of managers to shareholders for the achievement of strategic, tactical and operational objectives on the basis of a controlling Department or internal audit should establish a system of business control. From the point of view of best practices, the system of business control is a system - oriented goals, integrated platform of information and analytical and methodological support to the heads of the whole enterprise in the process of planning, monitoring, analysis and management decisions in all functional areas.

Ключевые слова: Внутренний контроль; контроллинг; внутренний аудит; система бизнес-контроля; Совет директоров; Правление; акционеры; корпоративное управление.

Keywords: Internal control; controlling; internal audit; business control; Board of Directors; the Board; shareholders; corporate governance.

В целях совершенствования процессов корпоративного управления на предприятии необходимо принятие решения о внедрении системы бизнес-контроля, для нормального функционирования которой следует создать регламентирующие документы и формы отчетности.

- Общие положения регламента.

В целях повышения эффективности деятельности предприятия в целом, прозрачности управления для руководства компании, ответственности руководителей перед акционерами за достижение стратегических, тактических и оперативных целей на базе отдела контроллинга или внутреннего аудита следует создать систему бизнес-контроля.

С точки зрения наилучших практик, система бизнес-контроля это система, ориентированная на достижение целей, интегрированная

платформа информационно-аналитической и методической поддержки руководителей предприятия в целом в процессе планирования, контроля, анализа и принятия управленческих решений по всем функциональным сферам деятельности.

Регламент используется в деятельности предприятия и определяет содержание процессов бизнес-контроля, методологическую базу, функции и порядок взаимодействия участников в процессе бизнес – контроля.

Регламент является базовым нормативным документом для целей формирования плановых и отчетных документов.

В процесс бизнес-контроля на различных этапах вовлечены: руководство и функциональные службы предприятия.

- Назначение регламента.
 - определить единые методики разработки бизнес-планов на год и отчетов по итогам деятельности предприятия» за месяц, квартал, год;
 - определить единые форматы плановых и отчетных документов, предоставляемых акционерам компании;
 - скоординировать взаимодействие между подразделениями предприятия в процессе бизнес-контроля;
 - определить конкретных исполнителей функций, полномочия и ответственность участников процесса;
 - организовать документооборот, сопровождающий выполнение процесса, установить порядок и сроки предоставления документов.
 - бизнес-планирование и контроль – итерационный процесс, который условно может быть разделен на этапы планирования и контроля достижения стратегических, тактических и оперативных целей.

Бизнес-планирование-процесс определения стратегических, тактических и оперативных целей предприятия, мероприятий по их достижению и прогнозирования результатов финансово-хозяйственной деятельности предприятия на установленный горизонт планирования.

Основными документами на этапе бизнес-планирования являются:

- стратегический бизнес-план;
- бизнес-план на год.

Бизнес-план на год в обязательном порядке разрабатывается на предприятии на ежегодном базисе согласно «Рекомендациям по разработке бизнес-плана на год», утвержденным Советом

директоров. Рекомендуемая структура, формат и описание разделов плана должны содержаться в презентационном шаблоне документа «Бизнес-план на год». Данный формат является обязательным для целей предоставления презентации, а также для ее обсуждения на Правлении и Совете директоров. В качестве обязательных приложений к бизнес-плану выступают:

- комплект форм документа «Финансовый план на год»;
- комплект форм документа «Прогноз исполнения финансового плана до конца года»;
- пояснительные записки к формам вышеуказанных документов.
- плановые финансовые показатели, приведенные в бизнес-плане, должны в полной мере коррелировать с аналогичными показателями форм документа «Финансовый план на год».

Для целей объективной оценки целевых показателей, заложенных в бизнес-плане на следующий год, в его рамках должны быть также представлены плановые и прогнозные итоги деятельности предприятия за текущий год. При этом прогнозные финансовые показатели, приведенные в плане, должны в полной мере коррелировать с аналогичными показателями форм документа «Прогноз исполнения финансового плана до конца года».

Перечень основных финансовых показателей и коэффициентов, используемых для целей оценки эффективности бизнесов и инвестиционных проектов, а также агрегированная методика их расчета должны быть рассчитаны для каждого предприятия индивидуально.

Бизнес-план на год, включая комплекты форм документов «Финансовый план на год» и «Прогноз исполнения финансового плана до конца года», передается в отдел контроллинга или внутреннего аудита предприятия, в сроки установленные регламентом. Для целей бизнес-контроля данные отделы, также вправе запрашивать и получать рабочие и финальные версии любых плановых документов, разрабатываемых на предприятии, в частности, стратегический бизнес-план (включая комплект форм стратегического финансового плана) и технико-экономические обоснования отдельных инвестиционных проектов.

После утверждения бизнес-плана, Правлением, Советом директоров, а затем акционерами компании, заложенные в нем финансовые и нефинансовые показатели, принимаются на контроль.

Бизнес-контроль – процесс сбора, измерения, анализа и интерпретации плановых и отчетных данных, а также внешней

и внутренней информации, прямо или косвенно связанной с видами деятельности предприятия в целом, с целью подготовки рекомендаций для принятия управленческих решений по всем функциональным сферам деятельности. Для целей наилучшего исполнения регламента бизнес-контроля необходимы следующие процессы:

- организация сбора и измерения плановых и отчетных данных, а также прочей информации;
- верификация данных на предмет их достоверности, понятности, сопоставимости, необходимости и достаточности;
- анализ и интерпретация данных: определение и прогнозирование отклонений фактических показателей от плановых и ретроспективных, анализ причин отклонений;
- оценка достижения целевых нефинансовых показателей, мониторинг стратегически значимых проектов, программ, мероприятий.

Основным документом на этапе бизнес-контроля является отчет по итогам деятельности компании. Отчет в обязательном порядке должен предоставляться на ежеквартальном или полугодовом базисе. Рекомендуемая структура, формат и описание разделов отчета должны быть представлены в презентационном шаблоне документа «Отчет по итогам деятельности». Данный формат является обязательным для целей предоставления презентации Отчета, а также для ее обсуждения на Правлении и Совете директоров компании. В качестве обязательных Приложений к Отчету выступают:

- комплект форм документа «Отчет об исполнении финансового плана»;
- пояснительная записка к формам вышеуказанного документа.

Фактические финансовые показатели, приведенные в Отчете, должны в полной мере коррелировать с аналогичными показателями форм документа «Отчет об исполнении финансового плана».

Отчет по итогам деятельности, включая комплект форм «Исполнение финансового плана», передается в отдел контроллинга или внутреннего аудита в сроки, установленные регламентом.

Для целей бизнес-контроля отделы вправе запрашивать и получать рабочие и финальные версии любых плановых и отчетных документов, разрабатываемых на предприятии.

При необходимости данные отделы вправе инициировать проведение собственными силами или с привлечением сторонних специалистов дополнительных проверок на предприятии.

Формализация процесса бизнес-контроля предоставляет ряд преимуществ:

- утверждение единых стандартов бизнес-планирования и контроля, сроков и формы предоставления плановых и отчетных документов;
- возможность сравнения результатов деятельности предприятия за различные периоды;
- возможность консолидации фактических и плановых финансовых показателей деятельности;
- оптимизация распределения финансовых и управленческих ресурсов.

Последовательность выполнения этапов, ответственные лица, итоговые документы и сроки их предоставления в рамках процесса бизнес-контроля должны быть описаны для каждого предприятия индивидуально.

В целях унификации макроэкономических показателей, используемых при разработке стратегического бизнес плана и бизнес-плана на год, аналитический отдел на ежегодном базисе разрабатывает «Основные макроэкономические параметры для разработки стратегического бизнес-плана и бизнес-плана на год» с пояснениями по методике их формирования.

Бизнес-план на год в обязательном порядке разрабатывается на ежегодном базисе. Для согласования данного документа на соответствие требованиям, указанным в «Рекомендациях по разработке бизнес-плана на год», предприятия предоставляют в отделы контроллинга и внутреннего аудита:

- презентацию бизнес-плана на год;
- комплект форм документа «Финансовый план на год»;
- комплект форм документа «Прогноз исполнения финансового плана до конца года»;
- пояснительные записки к формам документов.

Вышеуказанные документы передаются в отделы за пять рабочих дней до их обсуждения перед акционерами.

Бизнес-план обязательно обсуждается на Совете директоров и собрании акционеров. Место проведения, состав участников и дата проведения презентации определяются собранием. Генеральный директор предприятия заблаговременно извещает начальника отдела контроллинга или внутреннего аудита о времени и месте презентации.

Отчет по итогам деятельности в обязательном порядке формируется на ежеквартальном базисе. Для согласования Отчета на соответствие требованиям, указанным в «Рекомендациях по формированию отчета по итогам деятельности», подразделения предприятия предоставляют в контрольные подразделения:

- презентацию отчета по итогам деятельности за квартал;
- комплект форм документа «Отчет об исполнении финансового плана».
- пояснительную записку к исполнению финансового плана.

Вышеуказанные документы передаются в отдел контроллинга или внутреннего аудита до их обсуждения на Правлении и Совете директоров.

Отчет заслушивается акционерами компании. Место проведения, состав участников и дата проведения презентации определяются Правлением. Генеральный директор предприятия заблаговременно извещает начальников контролирующих отделов о времени и месте презентации.

Для целей контроля финансово-хозяйственной деятельности предприятий дивизиона и оценки хода инвестиционных проектов (мероприятий) куратор отдела контроллинга или внутреннего аудита не реже одного раза в квартал проводит выездные проверки непосредственно на объекты предприятия.

На основании аналитических записок разрабатывается ежемесячный сводный отчет «Итоги деятельности предприятия». Вышеуказанный отчет передается генеральному директору.

Контролирующие подразделения организуют централизованный сбор информации, касающейся бизнес-планов и отчетов по итогам деятельности предприятия, а также определяют порядок доступа к этой информации. Порядок и сроки хранения информации определяются в соответствии с правилами, принятыми на предприятии.

Подразделения также предоставляют плановые и отчетные документы в электронном и печатном видах.

- Функции отдела контроллинга или внутреннего аудита, полномочия и ответственность участников процесса.

Основными функциями отдела являются:

- разработка и трансляция методологии бизнес-контроля;
- мониторинг и поддержка систем и процессов бизнес-контроля;
- анализ соблюдения требований регламента применительно к процессу бизнес-контроля;
- обеспечение единства принципов разработки бизнес-плана и отчетов предприятия, а также идентичности процессов их согласования;
- бизнес-контроль по финансовым и нефинансовым показателям;

- консолидация фактических и плановых показателей деятельности, подготовка аналитических материалов для правления, выработка рекомендаций для принятия управленческих решений.

Полномочия начальника отдела контроллинга или внутреннего аудита:

- запрашивать и получать рабочие и финальные версии плановых и отчетных документов;
- запрашивать и получать данные о финансово-хозяйственной деятельности предприятия;
- запрашивать и получать информацию, характеризующую макроэкономическую и/или отраслевую ситуацию, у предприятия;
- давать разъяснения и рекомендации по вопросам, входящим в компетенцию отделов;
- по согласованию с правлением проводить дополнительные проверки на предприятии.

В случае необходимости получения дополнительной информации формируется запрос на имя функционального директора предприятия. Ответ на запрос за подписью функционального директора предприятия должен быть оперативно направлен в отдел контроллинга или внутреннего аудита.

Ответственность отдела контроллинга или внутреннего аудита:

- обеспечение сбора, интерпретации и анализа, а также предоставления правлению и Совету директоров в требуемые сроки информации, соответствующей критериям достоверности, понятности, сопоставимости, необходимости и достаточности;
- обеспечение сохранности сведений, составляющих служебную, банковскую, налоговую или коммерческую тайну;
- поддержание в актуальном состоянии регламентирующих документов.

Ответственность руководства предприятия:

- при принятии положений регламента Обществом, исполнительным органом Общества назначается ответственный за соблюдение данного документа – функциональный директор, что должно быть закреплено в соответствующем внутреннем нормативном документе (приказе);
- ответственность за своевременность, полноту, достоверность данных, предоставляемых в отдел контроллинга или внутреннего аудита, несет функциональный директор предприятия, ответственный за соблюдение регламента;

- отдел контроллинга или внутреннего аудита оставляет за собой право вносить изменения в регламент по согласованию с Правлением и Советом директоров.

При изменении регламентирующих документов после их утверждения генеральным директором рассылаются копии подразделениям.

Контроль над соблюдением требований, предъявляемых системой бизнес контроля должны осуществлять контрольные подразделения управляющей компании.

Список литературы:

1. Анискин Ю.П., Павлова А. Планирование и контроллинг. Учебник. – М: Омега-л, 2005.
2. Гританс Я.М. Система внутреннего контроля. Как эффективно бороться с корпоративным мошенничеством. – М: Инфотропик, 2011.
3. Карминский А.М., Фалько С.Г., Жевага А.А. Контроллинг. Учебник. – М: Финансы и статистика, 2009.
4. Крышкин О.В. Настольная книга по внутреннему аудиту. Риски и бизнес-процессы. – М: Альпина Паблишер, 2015.
5. Пугачев В.В. Внутренний аудит и контроль. Организация внутреннего аудита в условиях экономического кризиса. – М: Дело и Сервис, 2009.

СЕКЦИЯ 11.

ТЕОРИЯ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

КОНЦЕПЦИЯ СОТРУДНИЧЕСТВА И ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ТЕРМИНОВ СОТРУДНИЧЕСТВА

Кристине Бэрзиня Эдгаровна

*магистр М.Б.А., лектор, Латвийский университет,
Латвия, г. Рига*

E-mail: kristine.berzina@lu.lv

THE CONCEPT OF COOPERATION AND COLLABORATION TERM THEORETICAL ASPECTS

Kristine Berzina

*master M.B.A., lecturer, University of Latvia,
Latvia, Riga*

АННОТАЦИЯ

Сотрудничество, являясь актуальным исследовательским направлением, связано с определенными трудностями – сам термин используется очень широко, трудно отделить границы понятия сотрудничества от его многообразных видов проявления.

ABSTRACT

Cooperation as a topical research direction is connected to certain difficulties related to terminology – it is used quite widely and it is hard to put borders to term cooperation and it's different manifestations.

Ключевые слова: сотрудничество; сети сотрудничества.

Keywords: cooperation; networking.

Сотрудничество требует дополнительного разъяснения, что именно подразумевается под этим термином в конкретных исследованиях [4]. Необходимо охарактеризовать сотрудничество не только применяя трактовку термина, но и саму философскую идею

сотрудничества. Дополнительным вызовом в проблеме исследований сотрудничества, является наличие более или менее близких синонимов к слову «сотрудничество», таких как партнерство, сети сотрудничества и другие. Автор книги об эволюции сотрудничества Аксельрод считает, что «вся наша цивилизация основана на сотрудничестве». Ридли, другой автор, который исследует происхождение и эволюцию сотрудничества, поддерживают точку зрения, что «люди сотрудничали с тех времён, когда эволюция дала им возможность принимать решения и действовать» [1, с. 3].

Слово сотрудничество в нашей повседневной жизни используется очень широко. Широкое определение сотрудничества включает в себя все формы совместных мероприятий, в которых участвуют два или более лиц [14, с. 374], в противопоставление более точное и узкое определение описывает сотрудничество как поведение личности, связанное с личными затратами на участие в совместной деятельности, что обеспечивает преимущества, превышающие эти затраты для других членов группы [2]. На основании этих определений, можно выделить две основные ситуации, в которых реализуется сотрудничество – сотрудничество происходит в случае, когда заинтересованные лица имеют взаимную выгоду, так называемое взаимовыгодное сотрудничество [2]; сотрудничество происходит в случае, когда возникают затраты на обеспечение в пользу другого лица или лиц [15, с. 304].

Сотрудничество в экономической и управленческой науках [3, с. 1–13], [13] – экономические перспективы, которые включают в себя, главным образом, теорию стоимости сделок, теорию прироста прибыли, теорию рыночного механизма и теорию агентства, теорию игр, теорию стратегического управления, организационной перспективы с теорией ресурсной зависимости, концепцию социального капитала. С точки зрения предпринимательской деятельности сотрудничество можно определить как совместную деятельность нескольких компаний в целях получения общей выгоды от участия в коллективных действиях для достижения общего благополучия в бизнес – процессах. Лонг философски характеризует сотрудничество как работающие для достижения общей цели вместе организации и компании. Матесих, Монсей, Кванум описывают сотрудничество как неформальные связи организации, которые существуют без совместно сформулированной миссии, структуры и усилий. При необходимости осуществляется обмен информацией, однако каждая отдельная организация сохраняет за собой права. Палмер подчеркивает, что маркетинговые группы сотрудничества

являются независимыми группами компаний, которые признают преимущества, которые могут быть получены за счет развития рынка вместе, а не в изоляции друг от друга, но не могут непосредственно распределить полученные в результате совместных мероприятий преимущества. Линч акцентирует внимание на связях, которые объединяют организации и таким образом повышают конкурентоспособность [11]. Гафлиган и Уилсон называют сотрудничество процессом, когда одна или несколько компаний работают вместе для достижения общих целей, основываясь на обмене информацией, лицензионных соглашениях, совместных предприятиях, а также торговых объединениях. Таким образом, бизнес-подход подчеркивает взаимную выгоду, некоторые из которых являются материальными и понятными, однако большинство из преимуществ не только нематериальны, но зачастую даже трудно проверяемы и объяснимы в финансовом смысле.

Учитывая причины, по которым компаниям необходимо сотрудничество, общий подход к определению подчеркивает так называемое логическое обоснование сотрудничества, что означает, что отдельная организация не может или не хочет решать возникшие сложные ситуации и риски [4] таким образом, как это было бы возможно вместе с партнером или группой партнеров.

Наряду с сотрудничеством между группами организаций, стоит упомянуть термин сетей сотрудничества. Подводя итоги работ ряда авторов [18], [8] о сетях сотрудничества можно выделить следующие особенности межорганизационных отношений сетей сотрудничества: коммерческие отношения должны существовать как минимум между тремя партнерами; партнеры (заинтересованные стороны) имеют определенную степень независимости, но в то же время, в зависимости от типа сети, свобода компании имеет определенные ограничения; управление сетью организуется в соответствии со стратегическими интересами партнеров, образуя сетевую структуру, общие цели, которые могут иметь экономическую, социальную или технологическую основу; компания или организация одновременно может быть членом более чем одной сети.

Анализируя и оценивая позитивные и негативные аспекты бизнес-сотрудничества, следует подчеркнуть, что основной идеей сотрудничества являются дополнительные выгоды для вовлеченных сторон, которые не достижимы, если компании действуют по отдельности. Положительным аспектом сотрудничества является сохранение юридической независимости сторон, таким образом, независимость компании не подпадает под влияние. Если сотрудни-

чество не несет ожидаемых результатов в зависимости от условий договорённости, участники имеют возможность выйти из него. Тем не менее, если рассматривать понятие в более широком аспекте, следует учитывать влияние сотрудничества на деятельность третьей стороны, к примеру, влияние сотрудничества на другие конкурирующие компании. Искажают ли мероприятия по сотрудничеству конкуренцию в конкретном секторе, а также ограничивают ли права третьих лиц, зависит как от цели сотрудничества (имеет ли оно целью получение дополнительных преимуществ или ограничивает конкурентов), так и степени активности.

Сотрудничество, как и любая другая бизнес деятельность связана с рисками. В зависимости от формы и интенсивности, сотрудничество связано с определенными расходами, затратами времени, потраченными сотрудниками компании и в целом с эффективностью работы. Поэтому, включаясь в сотрудничество, представителям компании следует оценить потенциальные дополнительные преимущества, а также риски, для того, чтобы быть в состоянии судить о прямых и косвенных выгодах от сотрудничества в ближайшей и долгосрочной перспективе.

С точки зрения компании, сотрудничество является стратегией предприятия для реализации целей путем совместных действий с другими компаниями и организациями, а не конкурируя с ними. Разница между конкурентным подходом и подходом сотрудничества заключается в том, что в ситуации конкурентного подхода главным вопросом является как получить преимущество над конкурентами, а в случае подхода сотрудничества – как получить преимущество посредством сотрудничества.

Практически все упомянутые исследователи сотрудничества подчеркивают, что сотрудничество и сети не обеспечивают ощутимых преимуществ [11, с. 197–202]. Большинство из указанных приобретенных преимуществ являются качественными, и не являются легко измеримыми в количественном выражении. Деловое сотрудничество в сущности является широким термином, который включает в себя множество различных совместных мероприятий между компаниями, и в научной литературе не было разработано количественных требований к определению сотрудничества.

Список литературы:

1. Axelrod R. The Evolution of Co-operation. New York Penguin Books, 1990 – p. 3–54.
2. Bowles S., Gintis H. The origins of human cooperation. 2002 [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: www.unix.oit.umass.edu.
3. Child J., Faulkner D. Strategies of Co-operation. Managing Alliances, Networks, and Joint Ventures. New York: Oxford University Press, 1998 – 371 p.
4. Corsaro D., Ramos C., Henneberg S.C., Naude P. Actor network pictures and networking activities in business networks: An experimental study, *Industrial Marketing Management Journal* Volume 40, 2011 – p. 919–932.
5. Cravens D.W., Piercy N. F. Relationship Marketing and Cooperative Networks in Service Organizations. *International Journal of Service Industry Management* Volume 5, 1994 – p. 39–53.
6. Eggers F., Kraus S., Covin J.G. Travelling into unexplored territory: Radical innovativeness and the role of networking, customers, and technologically turbulent environments, *Industrial Marketing Management Journal* Volume 43, 2014 – p. 1385–1393.
7. Ford D., Gadde L.E., Hakansson H., Snehota I. *Managing business relationships*, Wiley, UK , 2003 – 215 p.
8. Ford D., Mouzas S. The theory and practice of business networking, *Industrial Marketing Management Journal*, Volume 42, 2013 – p. 433–442.
9. Henneberg S., Mouzas S., Naude P. Network pictures: Concepts and representations. *European Journal of Marketing*, Volume 40, 2006 – p. 408–429.
10. Leek S., Mason K. Network pictures: Building an holistic representation of a dyadic business-to-business relationship. *Industrial Marketing Management Journal*, Volume 38, 2009 – p. 599–607.
11. Morrison A., Lynch P., Johns N. International tourism networks, *International Journal of Contemporary Hospitality Management* Volume 16 Number 3, 2004 – p. 197–202.
12. Purchase S., Lowe S., Ellis N. From “taking” network pictures to “making” network pictures: A new metaphorical manifesto for industrial marketing research, *Journal of Organizational Change Management*, Volume 23, 2010 — p. 595–615.
13. Ramos C., Ford I.D. Network pictures as a research device: Developing a tool to capture actors' perceptions in organizational networks. *Industrial Marketing Management Journal*, Volume 40, 2010 – p. 447–464.
14. Richerson P.J., Boyd R., Henrich J. Gene-culture coevolution in the age of genomics. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 107, 2010 – p. 8985–8992.
15. Ridley M. *Origins of Virtue: Human Instincts and the Evolution of Cooperation*. Penguin, 1998 – 304 p.

16. Thornton S.C., Henneberg S.C., Naude P. Understanding types of organizational networking behaviors in the UK manufacturing sector, *Industrial Marketing Management Journal*, Volume 42, 2013 – p. 1154–1166.
17. Vante E., Taylor M. The Networked firm in a global world. *Small firms in new environments 2000* – p. 8–9.
18. Уоллес Р.Л. Стратегические альянсы в бизнесе. Москва: Добрая книга, 2005 – 284 с.

ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ КАК СОСТАВНАЯ ЧАСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Ронова Галина Николаевна

*канд. экон. наук, профессор кафедры банковского дела, доцент
Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова,
РФ, г. Москва*

E-mail: gronova@mesi.ru

Алиева Элвира Телман Кызы

*студент 4 курса кафедры банковского дела
Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова,
РФ, г. Москва*

Бухтуев Кирилл Александрович

*студент 4 курса кафедры банковского дела
Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова,
РФ, г. Москва*

Луковникова Алина Александровна

*студент 4 курса кафедры банковского дела
Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова,
РФ, г. Москва*

E-mail: alina.lukovnikova@mail.ru

FINANCIAL MANAGEMENT OF SMALL ENTERPRISES AS AN INTEGRAL PART OF OPERATION OF BUSINESS

Galina Ronova

*candidate of science, economics; Professor of chair of Banking
of Plekhanov Russian University of Economics
Russia, Moscow*

Elvira Alieva

*student of chair of Banking
of Plekhanov Russian University of Economics Economics
Russia, Moscow*

Kirill Buhtuev

*student of chair of Banking
of Plekhanov Russian University of Economics Economics
Russia, Moscow*

Alina Lukovnikova

*student of chair of Banking
of Plekhanov Russian University of Economics Economics
Russia, Moscow*

АННОТАЦИЯ

В статье рассматривается современный подход к организации финансового менеджмента на малом предприятии. Обоснована необходимость подготовки специалистов по финансовому менеджменту на уровне государства и на уровне предприятия. Предложены подходы управления к деятельности малых предприятий.

ABSTRACT

In article the modern approach to the organization of financial management on a small enterprise is considered. The indispensability of preparation of experts on financial management at a level of the state and at a level of the enterprise is proved. Approaches of management to activity of small enterprises are offered.

Ключевые слова: финансовое управление; эффективность; малый бизнес.

Keywords: financial management; efficiency; small business.

Сегодня Россия переживает очень непростой период. Напряженные отношения с многими ведущими странами, привели к политическим и экономическим санкциям, которые не предоставляют возможности для полноценного экономического развития. На данном этапе ситуация такова:

- упал спрос на рубль;
- прекращено множество заключенных контрактов, а также клиентов;
- привлекательность для иностранных инвесторов также снизилась;
- высокие ставки по кредитам;
- происходит отток капиталов, которые обозначает и прекращение деятельности многих фирм и компаний;
- снизились цены на нефть и газ;
- низкая предпринимательская активность населения.

Поддержка курса российской валюты по отношению к иностранным сегодня основная задача Банка России. Принятые решения, направленные на то, чтобы удержать рубль, вносят изменения в деятельность по поддержке предпринимательства. Подобная ситуация внутри страны может сказаться на сокращении рабочих мест, увеличении безработицы во всех отраслях экономики. Поэтому для снижения социальной напряженности, наличие необходимого количества товаров и услуг, внедрения новых товаров, а также обеспечения занятости населения необходима активная поддержка государством малого предпринимательства.

Ведь текущая социально-экономическая ситуации в стране, снижение поддержки государства, наличие пробелов в нормативно-правовой базе, которая регулирует хозяйственную деятельность, а также недоступность инвестиционных ресурсов и налоговый пресс всё чаще затрудняют ведение малого бизнеса.

Поэтому основным критерием в управлении малым бизнесом считается подготовка его приспособляемости к переменам.

Стоит отметить, что главным фактором, который способствует разорению малого бизнеса – отсутствие управленческих познаний у руководства фирмы. Обычно владельцы малого бизнеса не считают необходимым нанимать специалиста и все финансовые вопросы решают сами. Но в настоящее время очень важно наличие специальных знаний управления структурой малого бизнеса. Поэтому малые фирмы так или иначе обращаются к услугам профессиональных менеджеров или опытных консультационных компаний для успешного

функционирования в среде с жесткой конкуренции и тяжёлой экономической ситуации.

По мере длительности существования фирмы на рынке повышаются и её шансы на успех. Как правило, организации, у которых один постоянный владелец, выручают гораздо высокий и стабильный доход, чем организации с постоянно меняющимися руководителями. Кроме того, когда в управлении фирмы принимает участие целая предпринимательская команда, а не один человек, то и вероятность на дальнейшее существование на рынке выше, так как решение будет приниматься несколькими людьми и более взвешенно.

В настоящее время экономика приобретает черты инновационной экономики, которая связана с разработкой, внедрением и использованием высоких технологий. Эффективность деятельности, а также жизнеспособность малых фирм зависит от своевременного внедрения инноваций, которые позволяют предприятию удовлетворить постоянно образующие потребности потребителей, а также поддерживать доходность и стоимость своего бизнеса на требуемом уровне. В среде ожесточённой конкуренцией на рынке остаются только те малые фирмы, которые всегда находится в курсе событий развития спроса и предложения, а также готовы своевременно изменять направление и приспосабливаться к новым условиям. В общем, можно отметить ещё одно условие к управлению малым бизнесом – это постоянное обеспечение его приспособляемости к изменчивым условиям хозяйствования [2].

Требуется серьёзная оценка центральных принципов финансового менеджмента в отношении к малым организациям. Ведь между крупным и малым бизнесом есть значительные различия, хорошо работающие принципы на крупных фирмах вполне вероятно не будут работать на малых.

Например, малым предприятиям совершенно трудно войти на финансовые и денежные рынки. Ведь, как правило, доступность кредита для малых организаций довольно низка, как из-за высоких процентов, так и из-за отсутствия кредитной истории или рискованного финансового положения недавно образовавшейся фирмы. Наиболее разумным решением в данном случае является составление бизнес-плана и разработка грамотного инвестиционного плана. В малом бизнесе приходится надеяться на финансового менеджера, обладающего необходимыми знаниями, либо на способности руководителя в обеспечении предприятия необходимым объёмом денежных средств.

Малые предприятия могут выпускать акции, как и крупные организации, но на практике сделать это весьма сложно, поэтому

целью финансового менеджмента малого бизнеса является максимизация прибыли и эффективного производства. Тем не менее у каждого владельца малого предприятия есть свои интересы: кто-то хочет присоединиться к более крупной компании, кто-то заинтересован всё-таки так или иначе выпустить акции, а кому-то достаточно просто стабильной прибыли.

Также у малых фирм совершенно иные риски, чем у крупных предприятий. Поэтому любые инвестиции, приобретение это какого-то оборудования или наём консультантов, владеющими специальными управленческими знаниями, является важным событием. Любые свободные средства должны быть использованы в деле. Поэтому каждое принятое финансовое решение должно быть взвешенным и точно распланированным. Таким образом, владелец малого бизнеса подвержен большему риску, чем те же держатели акций, которые в любой момент могут их продать [1].

Ещё одной особенностью менеджмента в малом бизнесе является преимущественно неформальный подход. Как правило, в малых фирмах взаимоотношения между руководителем (финансовым менеджером) и подчинёнными носят довольно открытый характер. Это связано с тем, что руководство находится постоянно всё время на виду, как и принимаемые ими решения. Тем не менее, чтобы не допустить ошибок в менеджменте маленькой компании, руководителю необходимо обладать определёнными качествами. От руководителя (менеджера) требуется острый ум, умение предвидеть те или иные события, а также своевременно менять направление деятельности в определённых условиях. Также грамотный руководитель (менеджер) обязан уметь создавать, развивать эффективный рабочий коллектив и рассматривать его как единое целое, а также нести ответственность за результаты работы и атмосферу в рабочей группе [3].

Существует разные подходы управления к деятельности малых предприятий:

Первый подход – немецкий, заключается в том, что маленькие компании в своей стратегии сосредотачиваются на определённых сегментах рынка товаров. Упор лишь в одной специализации даёт возможность малым предприятиям производить товар лучше других организаций, тем самым предоставляя конкурентное преимущество для таких компаний. Потребителями данного товара является население.

Второй подход – японский, основан на тесном сотрудничестве малых предприятий с более крупными организациями. Малые компании производят для крупных различные комплектующие для их основной продукции. В данном случае крупные фирмы являются потребителями.

Говоря о различных подходах к деятельности малых предприятий и их управлением, нельзя не упомянуть ещё один. В настоящее время у нас основная доля валового внутреннего продукта приходится на крупные предприятия, в то время как на Западе малыми организациями обеспечивается около пятидесяти процентов валового внутреннего продукта. На самом деле это не совсем так. Когда говорят о такой большой разнице не учитывают один факт. За рубежом крупные фирмы приспособились индивидуально подходить к пожеланиям клиентов, поэтому для поддержки своего производства в масштабах экономически выгодных для них самих, они должны соответствовать определённым стандартам. Понимания того, что малые структуры обладают некоторым преимуществом в сравнении с крупными, предоставляет им возможность делить крупные организации на более мелкие. Последние, будучи в какой-то степени самостоятельными, могут сосредоточиться на какой-то определённой специализации, повышая тем самым качество товара и соответственно его конкурентоспособность. Такие «малые» предприятия всё же находятся в собственности больших предприятий, но могут использовать преимущества как крупного бизнеса, так и обладать определённой гибкостью структуры малых форм.

Можно совершенно точно сказать, что нет какой-то единой совершенной модели управления из-за уникальности фирм. На управление предприятием многие факторы оказывают влияние. Малый бизнес довольно многообразен: фирмы могут отличаться по форме собственности, количеству сотрудников, ассортименту и объёму товаров и услуг и многим другим факторам, которые оказывают влияние на менеджмент компании.

Задача финансового менеджера фирмы заключается в том, чтобы учесть всё многообразие специфических факторов какого-то конкретного предприятия и определить для него наиболее рациональную систему управления. Рассматривая финансовый менеджмент в малом бизнесе необходимо учитывать динамичность, а также гибкость малых фирм.

Список литературы:

1. Надыршина А.Л. Развитие системы финансового менеджмента малых и средних предприятий // Финансовые исследования. – 2011. – № 1. – С. 110.
2. Ронова Г.Н. Организация финансового управления инновационной деятельностью на предприятии // Ценности и интересы современного общества. – 2013. – С. 93–97.
3. Ронова Г.Н. Перспективные направления подготовки финансовых менеджеров // Образовательная среда сегодня и завтра. – 2013. – С. 428–431.

СЕКЦИЯ 12.

ТЕОРИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ СИСТЕМАМИ

ПОКАЗАТЕЛИ МАРКЕТИНГОВОГО ПОТЕНЦИАЛА И КОММЕРЧЕСКИХ РИСКОВ КАК ФАКТОРЫ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Калачева Анна Геннадьевна

*ассистент, Южно-Уральский государственный университет
(национальный исследовательский университет),
РФ, г. Челябинск
E-mail: kl.ann@mail.ru*

INDICATORS OF MARKETING POTENTIAL AND COMMERCIAL RISKS AS FACTORS OF THE INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF THE ENTERPRISE

Anna Kalacheva

*department assistant, South Ural State University,
Russia, Chelyabinsk*

АННОТАЦИЯ

В статье рассматривается роль маркетингового потенциала предприятия в процессе формирования его инвестиционной привлекательности. Кроме того, рекомендовано отдельно оценивать показатель коммерческих рисков предприятия, связанных с реализацией продукции. На основе анализа различных авторских позиций предложена группировка факторов и перечень частных показателей оценки маркетингового потенциала и коммерческих рисков предприятия.

ABSTRACT

The article discusses the role of the marketing potential of the enterprise in the course of formation of its investment attractiveness. Moreover it is recommended to estimate separately an indicator of the enterprise commercial risks associated with product sales. On the basis of the analysis of various author's positions it was proposed the grouping of factors and the list of particular indicators for estimation of the marketing potential and enterprise commercial risks.

Ключевые слова: инвестиционная привлекательность; промышленное предприятие; оценка; маркетинговый потенциал; коммерческие риски.

Keywords: investment attractiveness; industrial enterprise; estimation; marketing potential; commercial risks.

Предприятию для получения финансовых ресурсов из внешних источников необходимо обладать достаточным уровнем инвестиционной привлекательности. Федеральный закон от 25.02.1999 № 39-ФЗ «Об инвестиционной деятельности в РФ, осуществляемой в форме капитальных вложений» указывает на то, что целью инвестиционной деятельности является получение прибыли и (или) достижение иного полезного эффекта. Требуемый эффект (отдача) от реализации инвестиций обеспечивается за счет наличия определенного уровня экономического потенциала предприятия, под которым, по мнению О.А. Минаевой [4, с. 39], подразумевается совокупность средств и возможностей, имеющих в распоряжении предприятия, рациональное управление которыми способно увеличить эффективность его деятельности и обеспечить развитие в рыночных условиях. Экономический потенциал предприятия представляет собой комплексную характеристику. В его структуре можно выделить различные отдельные потенциалы, среди которых многие авторы ([3; 7] и другие) отмечают маркетинговый (рыночный) потенциал.

Маркетинговый потенциал предприятия характеризуется имеющимися у него внутренними маркетинговыми ресурсами (сбытовая политика, система планирования и т. д.) и рыночными возможностями, позволяющими осуществить функции, направленные на укрепление конкурентной позиции, обеспечивающей устойчивые денежные потоки [5, с. 6]. Возврат инвестированного капитала возможен при условии обеспечения сбыта производимой продукции. Устойчивые денежные потоки (выручку) очень сложно обеспечить при низком маркетинговом потенциале, который может быть вызван

низким качеством продукции, неплатежеспособностью покупателей, отсутствием налаженной системы маркетинговых исследований, планирования и т. д. Тогда привлекательность предприятия для инвесторов может снижаться.

Любая инвестиционная деятельность характеризуется не только получаемым эффектом, но и уровнем сопутствующих рисков. Поэтому в разрабатываемой нами методике оценки инвестиционной привлекательности предприятия предполагается раздельное формирование комплексных показателей потенциала и риска инвестирования. Стоит отметить, что ряд авторов, например [8], выделяют в составе внутренних рисков деятельности предприятия в том числе коммерческий риск, связанный с реализацией продукции. Принимая во внимание указанные факты, предлагаем при оценке инвестиционной привлекательности предприятия учитывать показатель маркетингового потенциала предприятия и показатель коммерческих рисков его деятельности. При этом часть единичных показателей, характеризующих риски маркетинговой деятельности, и рекомендуемых авторами для оценки маркетингового потенциала, учесть в показателе коммерческих рисков.

С целью выбора показателей, характеризующих маркетинговый потенциал предприятия, были изучены подходы, предлагаемые разными авторами [1; 2; 5; 6; 7]. Работа Ю.В. Патрикеевой [5] полностью посвящена изучению данного фактора инвестиционной привлекательности. Автором [5] выделяются пять групп показателей, оценивающих рыночную привлекательность предприятия, маркетинговые решения в области сбытовой политики, маркетинговые технологии в области товарной политики, взаимоотношения с клиентами, маркетинговая стратегия. Т.С. Бронникова [1] отмечает, что маркетинговый (рыночный) потенциал включает три потенциала: маркетинговых исследований и анализа, конкурентоспособности товара и предприятия, торгово-сбытовой. По мнению И.К. Кифоренко [2], рассматриваемый параметр состоит из восьми потенциалов: маркетинговой информационной системы, маркетинговых исследований, работы с целевыми группами, товарной, ценовой, сбытовой и имиджевой политики, политики продвижения продукции.

Обобщая представленные точки зрения, при формировании показателя маркетингового потенциала предприятия предлагаем выделить группы частных показателей, характеризующих товарную и сбытовую политики предприятия, что согласуется с мнением большинства авторов. В последней группе также целесообразно учесть оценку системы продвижения продукции и в соответствии с подходом

Ю.В. Патрикеевой [5] отдельно анализировать привлекательность рынка и конкурентную позицию предприятия на нем. Также следует выделить оценку системы маркетингового планирования предприятия, учитывающую наличие маркетинговой стратегии [5], маркетинговых исследований и анализа [1; 2], соответствующей информационной системы и работы с целевыми группами, ценовую политику [2].

При формировании показателя коммерческих рисков предприятия предлагаем сгруппировать характеризующие их частные показатели по направлениям оценки взаимоотношений предприятия с клиентами [5], сбытовой политики предприятия, качества реализуемой продукции.

В работах ряда авторов [1; 2; 5; 6; 7] с целью оценки маркетингового потенциала предлагаются различные единичные показатели, сводная характеристика которых представлена в таблице 1. При этом была выполнена группировка в соответствии с предложенным подходом, а также отбор наиболее существенных из них. При анализе конкурентной позиции предприятия предлагаем также учитывать параметр узнаваемости бренда.

Частные показатели, характеризующие качество реализуемой продукции, взаимоотношения с клиентами, зависимость от крупных покупателей, уровень выполнения плана реализации продукции предлагаем учитывать в составе показателя коммерческих рисков предприятия (таблица 2).

Таблица 1.

Показатели оценки маркетингового потенциала

Групповой показатель	Частные показатели, входящие в группу
1. Привлекательность рынка и конкурентная позиция предприятия на нем	индекс Херфиндаля-Хиршмана (позволяет оценить степень монополизации рынка, интенсивность конкуренции) [5]; темп роста рынка (%) [5]
	<i>Конкурентная позиция предприятия:</i> занимаемая доля рынка (%) [5; 7]; темп роста доли рынка (%) [5]; длительность присутствия предприятия на рынке (года) [6]; узнаваемость бренда
2. Сбытовая политика предприятия	доля территориальных рынков сбыта, охваченных собственными точками сбыта: торговые точки, склады, торговые представительства и т. д. (%) [5; 7]; доля экспорта в объеме продаж (%) [5; 7]; темп роста объема продаж (%) [1]; выбор и оптимизация каналов сбыта [2]; наличие программы продвижения продукции [2]

3. Товарная политика предприятия	количество разработанной новой продукции за период (ед.) [2; 5]; среднегодовая доля реализованной новой продукции в общем объеме продаж, за последние три года (%) [5]
4. Оценка системы маркетингового планирования и контроля	наличие маркетинговой стратегии [5]; уровень выполнения маркетинговой стратегии (%) [5]; маркетинговая информационная система [2]; наличие маркетинговых исследований [1; 2]; работа с целевыми группами, сегментация [2]; политика ценообразования предприятия [2]

Е.Н. Староверова [7] использует показатели качества реализуемой продукции при оценке производственно-технологического потенциала. Стоит отметить, что низкое качество продукции предприятия создает дополнительные риски для ее реализации. Поэтому предлагаем использовать данные показатели при оценке коммерческих рисков. Оценка неплатежеспособности клиентов [5; 7] в разрабатываемой нами методике оценки привлекательности будет учтена отдельно в показателе финансовых рисков предприятия.

Таблица 2.

Показатели оценки коммерческих рисков предприятия

Групповой показатель	Частные показатели, входящие в группу
1. Сбытовая политика предприятия	уровень выполнения плана реализации продукции (%) [5]; количество покупателей (оценка зависимости от крупных покупателей) [6]; широта ассортиментного ряда продукции (ед.) [6]
2. Качество реализуемой продукции	уровень рекламаций (%) [7]; доля брака в объеме реализованной продукции (%) [7]
3. Взаимоотношения предприятия с клиентами	коэффициент потери ключевых клиентов (%) [5; 7]; доля реализованной продукции по долгосрочным связям – более трех лет (оценка уровня лояльности клиентов) (%) [5]

Таким образом, использование предлагаемого набора частных показателей для оценки маркетингового потенциала и коммерческих рисков предприятия при анализе его инвестиционной привлекательности позволит учесть множество характеризующих их параметров.

Список литературы:

1. Бронникова Т.С. Оценка уровня рыночного потенциала предприятия // Известия Иркутской государственной экономической академии (Байкальский государственный университет экономики и права). – 2012. – № 3. – [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: <http://http://eizvestia.isea.ru/reader/article.aspx?id=13594> (дата обращения: 25.09.15).
2. Кифоренко И.К. Маркетинговый потенциал промышленного предприятия – как посчитать? // Российское предпринимательство. – 2010. – № 12-1. – С. 70–75.
3. Минаева О.А. Инструменты измерения и методы управления экономическим потенциалом промышленной организации: Автореф. дис. канд. экон. наук. – Волгоград, 2007. – 25 с.
4. Минаева О.А. Комплексный подход к оценке экономического потенциала промышленного предприятия // Экономика. Инновации. Управление качеством. – 2012. – № 1. – С. 38–44.
5. Патрикеева Ю.В. Маркетинговый потенциал как фактор повышения инвестиционной привлекательности машиностроительных предприятий: Автореф. дис. канд. экон. наук. – Пенза, 2009. – 24 с.
6. Петенкова А.С. Оценка инвестиционной привлекательности организации в современных условиях (на примере полиграфии): Автореф. дис. канд. экон. наук. – М., 2012. – 27 с.
7. Староверова Е.Н. Организационно-экономические инструменты повышения инвестиционной привлекательности предприятия: Дис. ... канд. экон. наук. – Владимир, 2010. – 183 с.
8. Шапкин А.С. Экономические и финансовые риски. Оценка, управление, портфель инвестиций / А.С. Шапкин, В.А. Шапкин. – 8-е изд. – М.: «Дашков и Ко», 2012. – 544 с.

СЕКЦИЯ 13.

УПРАВЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЛОВОЙ КАРЬЕРОЙ ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННЫХ КОМПАНИЯХ НА ПРИМЕРЕ ПРИВОЛЖСКОГО ФИЛИАЛА O'STIN

Березина Екатерина Сергеевна

*канд. экон. наук, доцент кафедры управления персоналом
Поволжского института управления имени П.А. Столыпина-филиала
федерального государственного бюджетного учреждения
высшего образования РАНХиГС,
РФ, г. Саратов
E-mail: es.berezina@yandex.ru*

FEATURES OF BUSINESS CAREER MANAGEMENT OF THE PERSONNEL IN THE MODERN COMPANIES ON THE EXAMPLE OF "O'STIN" VOLGA BRANCH OFFICE

Ekaterina Berezina

*candidate of Economic Science. Associate Professor,
Department of Personnel Management of the Volga Institute
of Management named after P.A. Stolypin- branch of the federal state
budget educational institution of higher education RANHiGS,
Russia, Saratov*

АННОТАЦИЯ

Грамотно построенное управление карьерой является фактором повышения эффективности деятельности любой организации, условием ее устойчивости и жизнеспособности в изменяющейся среде, движущей силой, механизмом ее развития. В статье рассматривается проблема управления деловой карьерой персонала на примере Приволжского филиала O'STIN.

Анализируются особенности карьерного роста, кадровый состав, существующие в организации инструменты управления карьерой, выделяются основные трудности реализации карьерного развития и предлагаются пути их преодоления.

ABSTRACT

Competently constructed management of the career is a factor of efficiency increase of any organization's activity, a condition of its stability and viability in the changing environment, a driving force, the mechanism of its development. In the article the problem of management of personnel's business career on the example of the Volga branch office of O'STIN is considered. Features of career development, the personnel structure, instruments of career management existing in the organization are analyzed. The main difficulties of career development realization are marked out and ways of their overcoming are offered.

Ключевые слова: деловая карьера; управление карьерой персонала; ротация персонала; карьерограмма; профессионаграмма; технология карьерного самоменеджмента; план карьерного роста.

Keywords: business career; personnel career management; job rotation; careergramma; professionagramma; career self-management technology; career development plan.

Основная цель управления деловой карьерой персонала заключается в том, чтобы все ценное, чем обладает или может обладать человек в организации, а именно его способности к профессиональной деятельности, было эффективно использовано для достижения целей предприятия и удовлетворения интересов личности.

Деловая карьера представляет собой поступательное продвижение личности в какой-либо сфере деятельности, изменение навыков, способностей, квалификационных возможностей и размеров вознаграждения, связанных с деятельностью; продвижение вперед по однажды выбранному пути деятельности, достижение известности, славы, обогащения [1, с. 4].

А управление карьерой персонала – это комплекс мероприятий, осуществляемых кадровой службой предприятия, по планированию, организации, мотивации и контролю служебного роста персонала, исходя из его целей, потребностей, возможностей, способных ценностей и склонностей, а также исходя из целей, потребностей, возможностей и социально-экономических условий предприятий.

В целом, в современных компаниях процесс управления карьерой персонала реализуется с помощью различных форм и методов.

В рамках данной статьи предлагается рассмотреть проблему управления деловой карьерой персонала на примере Приволжского филиала O'STIN.

O'STIN представляет собой розничную сеть магазинов, предлагающую доступную одежду и аксессуары для мужчин, женщин и детей. Первый магазин открылся 2 июня 2003 года в г. Екатеринбург. В настоящее время компания O'STIN в Москве и регионах включает более 650 магазинов. В Приволжском филиале O'STIN работает 63 сотрудника. Рассмотрим характеристики кадрового состава Приволжского филиала O'STIN. Основные данные в диаграммах представлены в динамике за 3 года.

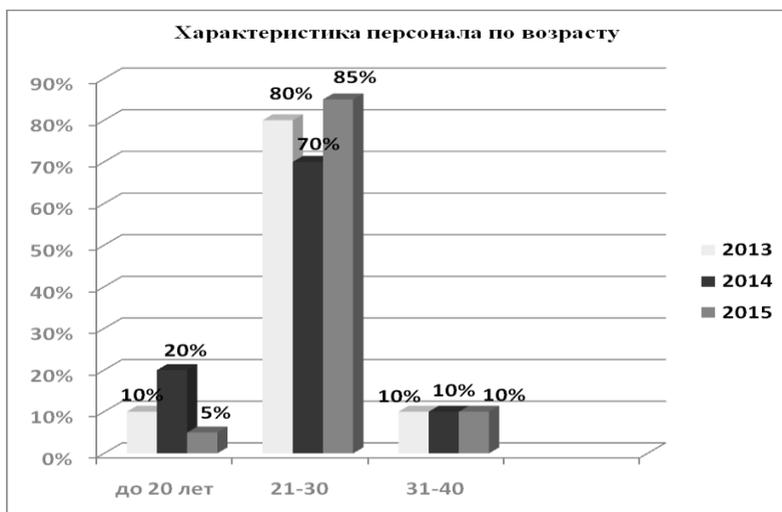


Диаграмма 1.

Исходя из данных представленных в диаграмме 1, можно сформулировать вывод, что наибольшая часть сотрудников имеет возраст от 21 до 30 лет.



Диаграмма 2.

Данные представленные в диаграмме 2 свидетельствуют о том, что большая часть сотрудников имеет высшее образование.

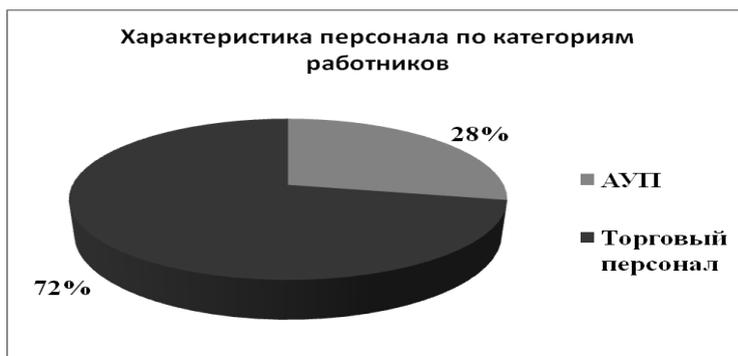


Диаграмма 3.

С учетом данных представленных в диаграмме 3 можно отметить, что основная категория сотрудников это торговый персонал. Это связано со спецификой данной организации.



Диаграмма 4.

Анализируя данные представленные в диаграмме 4, необходимо отметить, что наибольшее количество сотрудников имеет стаж работы более одного года. Это объясняется расширением сети магазинов в Приволжском филиале и принятием нового персонала.

Основными инструментами управления карьерой являются: система ротации, обучение персонала и аттестация. В Приволжском филиале O'STIN существует как вертикальная, так и горизонтальная карьера.

Наиболее важными проблемами в реализации управления карьерой персонала являются:

1. Компания использует ограниченное количество методов управления карьерой.
2. Сотрудники не осведомлены о возможностях карьерных перемещений в компании.
3. Отсутствует механизм реализации управления карьерой в организации.
4. Сотрудники не имеют уверенности, что при успешной работе их ждет обязательное повышение по службе.
5. отсутствие резерва на вышестоящие должности.

Для решения вышеуказанных проблем предлагается формирование и развития кадрового резерва. Справедливо подчеркнуть, что особое значение имеет формирование и внедрение кадрового резерва на топ-позиции. Кроме того, если система кадрового резерва построена правильно и функционирует эффективно, то она соответствует следующим критериям:

1. В организации есть группа высококвалифицированных специалистов, с карьерным потенциалом, отобранная на основании четко обозначенных требованиях.

2. Организация способствует развитию данной группы специалистов с учетом их особенностей и потребностей предприятия. Данный процесс происходит с ориентацией на конкретные должности.

3. Всех специалистов включенных в данную группу в последствии назначают на управленческие должности, и они становятся ключевыми сотрудниками, приносят прибыль компании.

Эффективность от данного кадрового резерва достаточно высокая, так как он обеспечивает организации кадровую стабильность и повышает интерес сотрудников. Грамотно сформированный кадровый резерв поддерживает у сотрудников мотивацию к развитию, усиливает их лояльность компании, а также помогает удержать ключевых работников, что особенно важно с топ-менеджментом.

Справедливо отметить, что не существует единственно верного подхода к формированию кадрового резерва. При применении различных подходов необходимо подходить к оценке и развитию персонала системно, вкладывая значительные ресурсы. При этом сотрудники должны четко представлять свою карьеру, а главное понимать, как они могут повлиять на свое продвижение. Вместе с тем, сотрудники проходят обучения, стажировки, знакомы с моделью компетенций, регулярно участвуют в различных тренингах. И при соблюдении определенных условий у них имеется возможность на не быстрый, но прогнозируемый плановый карьерный рост.

Хотелось бы подчеркнуть, что чем выше уровень и статус менеджеров, тем более актуальными являются вопросы их развития и удержания в организации. Вместе с тем, менеджерам по управлению персоналом при работе с кадровым резервом важно ориентироваться на:

1. Создание системы отбора кандидатов в резерв. Она должна различаться в зависимости от того на какой уровень отбираются резервисты. Основными критериями должны стать выраженная мотивация у сотрудников и способности к развитию. Например, резервисты на топ-позиции должны не только обладать развитыми интеллектуальными, но и аналитическими способностями. Так, при отборе в кадровый резерв топ-уровня необходимой процедурой является комплексная оценка кандидатов. Комплексная оценка должна осуществляться с привлечением экспертов, это будет способствовать принятию эффективного и объективного решения.

2. Создание системы развития резервистов, которая тоже должна в первую очередь ориентироваться на уровень резерва. Например, для резервистов на позиции топ уровня существенно возрастает значимость, прежде всего, развития управленческих

компетенций, а также знание специфики бизнес-процессов в рамках компании, вследствие этого, важно, чтобы программы их развития учитывали как потребности бизнеса, так и результаты предварительной оценки.

При этом резервисты, включенные в топ-резерв, зачастую обладают большим опытом участия в развивающих программах и, соответственно, достаточно обучены, требовательны и взыскательны. Наиболее эффективными являются специально разработанные программы с использованием (кроме тренингов и семинаров) различные бизнес-симуляции, включающие бизнес-проекты. Данные проекты должны быть ориентированы на решение актуальных практических задач компании с последующим внедрением наиболее успешных из них. Для повышения качества подготовки резервистов необходимо создать возможности для обмена опытом с коллегами из других компаний. Это могут быть сотрудники аналогичных компаний и из других отраслей. Оптимальным сочетанием является обмен опытом, как российских компаний, так и зарубежных.

3. Создание четкой и прозрачной системы кадровых назначений. На топ-уровне данная система должна быть особенно точной, так как высококвалифицированные и талантливые сотрудники востребованы рынком. В условиях рыночной конкуренции возможно переманивание данной категории сотрудников. В качестве основного преимущества у конкурентов выступают предлагаемые перспективы развития и роста внутри компании. При этом одной из главных проблем выступает удержание лучших. Решением этой проблемы будет разработка единых правил принятия кадровых решений.

В целом, чтобы работа с кадровым резервом была эффективной необходимо определить критерии отбора и целевые должности, а затем обеспечить его включенность в отбор и развитие топ-резерва. Для компании O'STIN в первую очередь предлагается создание кадрового резерва именно на топ-позиции. Это объясняется, прежде всего, их наибольшей практической значимостью для развития бизнеса и получения прибыли.

Кроме того, обязательно нужно определить ответственность всех вовлеченных в процесс сторон: первых лиц, бизнеса, HR-менеджеров, а также самих топ-резервистов. Отбирать лучших кандидатов необходимо на основании результатов комплексной оценки. Разработанные программы развития топ-резерва должны быть сфокусированы на развитии управленческих компетенций, учитывающие результаты оценки. Должен использоваться как индивидуальный подход, так и различные стратегии развития резервистов в зависимости от их особенностей, при возможности можно задействовать коучинг

и нестандартные методы развития. Важным условием функционирования резерва на топ-позиции выступает понимание резервистами своих перспектив развития и карьерного роста.

Вместе с тем, одним из инструментов развития управленцев среднего и топ-уровней является разработка индивидуального плана развития. Данный документ предполагает фиксацию цели на ближайший год и подробное описание методов и механизмов ее достижения. В плане могут быть детально прописаны стратегии развития, развивающие мероприятия. Например, это может быть подробно описанный этап развития на рабочем месте, обучение на опыте других сотрудников, самообучение, тренинги и семинары.

Таким образом, можно сформулировать вывод о том, что основная цель любого кадрового резерва – это повышение управленческой и профессиональной квалификации сотрудников, с ориентацией на замещение в перспективе более высоких и ответственных должностей. Для развития топ-резерва принципиально важно учитывать индивидуальные особенности, а также гибкость и разнообразие в подходах к их развитию.

В заключение необходимо отметить, что организации, руководители которых понимают важность управления деловой карьерой своих сотрудников, делают серьезный шаг на пути к собственному процветанию. Управление карьерой предоставляет возможность «вырастить» специалиста или руководителя в стенах своей организации. Управление карьерой является одной из важнейших кадровых технологий в управлении персоналом. Управление карьерой сотрудника - это не только постановка целей его профессионального развития, но и определение средств их достижения.

В данной статье анализировался опыт реализации управления деловой карьерой в Приволжском филиале O'STIN. Рассматриваемая организация имеет достаточно четкую систему управления карьерой. Однако внедрение вышеизложенных предлагаемых мероприятий позволит повысить уровень развития и лояльности работника с точки зрения совокупности его профессиональных знаний, умений, навыков, способностей и мотивов к труду, что будет способствовать совершенствованию всей сети магазинов O'STIN в целом.

Список литературы:

1. Кибанов А.Я., Каштанова Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом: учебно-практическое пособие/ под. Ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 64 с.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ ОРГАНИЗАЦИИ

Чернышов Павел Александрович

*аспирант Мичуринского государственного аграрного университета,
РФ, г. Мичуринск*

E-mail: mgau.chernyshov.pavel@gmail.com

STRATEGIC DEVELOPMENT OF HUMAN RESOURCES COMPANIES

Pavel Chernyshov

*postgraduate of Michurinsk State Agrarian University,
Russia, Michurinsk*

АННОТАЦИЯ

Ключевым ресурсом организации является её персонал, эффективное управление которым, совместно с его обучением и развитием, обеспечивает достижение поставленных целей предприятия.

ABSTRACT

The main resource of the organization is its staff. Effective management of personnel, its training and development helps the company to achieve the goals.

Ключевые слова: стратегическое развитие; развитие человеческих ресурсов; управление человеческими ресурсами, управление персоналом.

Keywords: strategic development; human resource development; human resource management; personnel management.

Одним из самых главных элементов компании считается её персонал. Он является важнейшим её ресурсом, который способствует нормальной организации деятельности предприятия, его развитию и формирует конкурентное преимущество на рынке.

Управление человеческими ресурсами представляет собой сочетание различных способов и методов, с помощью которых происходят воздействия на людей с целью подчинения их определённым организационным целям. Задача эффективного управления персоналом –

это её способность ориентироваться на достижение конкретных результатов. А чтобы они имели более высокие показатели, необходимо тщательно заниматься управлением и развитием человеческих ресурсов.

По определению Уолтона, стратегическое развитие человеческими ресурсами это: «такое управление обязанностями и процессами, чтобы сотрудники организации могли обладать всеми необходимыми знаниями, умениями и навыками, которые необходимы для решения поставленных перед ними задач» [1, с. 275].

Харрисон даёт другое определение стратегическому развитию человеческими ресурсами – он говорит, что «данное развитие определяется видением организации, направленным на её способности и потенциал людей, и проходит через всю стратегическую модель организации» [1, с. 275].

По нашему мнению, стратегическое развитие человеческих ресурсов – это, прежде всего, определение будущих перспектив организации, которые формируются на основе её внутренних особенностей и наличия имеющихся ресурсов, а также возможностей внешней среды, обусловленной динамикой развития отрасли, уровнем развития конкуренции, и влияния иных внешних сил. В целом это позволяет делать выбор в пользу формирования необходимых условий для обучения и развития управленческих навыков работников организации, чтобы они, могли выйти на необходимый уровень конкурентного преимущества в рамках выбранного направления развития организации в её будущей перспективе.

Основная цель стратегического управления человеческими ресурсами направлена на реализацию конкретной модели, в рамках которой будет осуществляться развитие работников, и оно происходит во многом, благодаря формированию определённых условий, в которых будут протекать все необходимые процессы по достижению тех или иных компетенций в работниках согласно организационным нуждам [1, с. 276].

В своей деятельности организации необходимо заботиться о создании внутренней среды, способствующей грамотному обучению сотрудников, которая включает эффективное использование различных программ обучения и повышения квалификации, практикоориентированные тренинги и проведение семинарских занятий, а также, формирование особой атмосферы и различных ценностных ориентиров, поддерживающих данную особенность организации в её развитии с точки зрения обучения и развития сотрудников.

Само развитие человеческих ресурсов включает в себя совокупность методов обучения, семинарских лекций, курсов повышения квалификации сотрудников, тренинговых занятий и много различного другого, что ориентирует организацию на путь повышения уровня знаний и способностей работников, а также приобретения новых навыков и совершенствования уже имеющихся [2].

В свою очередь стратегическое развитие человеческими ресурсами не только ориентировано на развитие сотрудников внутри организации, но и стимулирует активность со стороны её работников для деятельности по самообучению с соответствующей поддержкой со стороны руководства.

Согласно этому подходу люди прививают у себя способности к постоянному обучению, регулярному развитию и стремлению к росту. Они не останавливаются на достигнутом в рамках организационного обучения, а продолжают получать новые знания самостоятельным путём, чтобы стать более уверенными и эффективными сотрудниками не только в глазах организации, но и в своих собственных.

На сегодняшний день, такой способ эффективно используется, и он, как показывает практика, приносит приемлемые результаты в деятельности организации. Так более сильные сотрудники способны добиваться гораздо более высоких результатов и решать наиболее амбициозные цели.

Развитие сотрудников способствует повышению не только ценности организации, но и самих сотрудников, повышается их значимость по мере обладания всё большим объёмом компетенций. Также повышается статус сотрудников как на внутриорганизационном рынке – для организации, так и на внешнем – для остальных работодателей. И это является главной задачей политики развития человеческих ресурсов. Сама такая политика находится в ассоциации с той областью управления человеческими ресурсами, которая осуществляет инвестиции в человеческие ресурсы и выполняет развитие человеческого капитала [1, с. 276].

Развитие человеческих ресурсов происходит на трех уровнях:

1. Организационный уровень – организация представляет собой постоянно обучающуюся и развивающуюся систему, обладает видением будущего состояния внутренней и внешней среды и стремится осуществлять развитие долгосрочной организационной способности. Причём, каждая организация располагает своими основными компетенциями, которые дают ей преимущества перед остальными компаниями на рынке. Исключительная особенность

обучения в данном случае подразумевает концентрирование на развитии именно данных особенностей, что будет способствовать ещё большему созданию конкурентных преимуществ.

2. Групповой уровень – на котором проводится анализ групповых потребностей в каждом отделе организации. Выясняется, что может помочь как каждому отдельному сотруднику, так и отделу в целом в достижении целей. Выделяется также необходимость развития «звёздных командных групп» в каждой сфере организации вместо «команды из отдельных звезд». То есть, способствовать развитию коллективов, целых отделов, стремиться получать результаты общие, а не фокусироваться на отдельных сотрудниках.

3. Индивидуальный уровень – где все работники организации стремятся стать её партнёрами, и демонстрируют поведение, как если бы данная организация могла бы быть их личной собственностью [3].

Необходимо проводить различия между понятиями обучение и развитие. Так под первым понятием Педлер подразумевает приобретение нового уровня знаний работниками, совершенствование этих знаний и их накопление, а под вторым понятием – осуществление работником перехода на иное состояние функционирования [1, с. 277]. Так развитие связано с новым этапом, на котором оказывается сотрудник, приобретающий новые функции для себя в своей деятельности, а обучение – лишь способ получения недостающих знаний в рамках одного этапа деятельности сотрудника, то есть без осуществления перехода в новое функциональное состояние.

Исследования показали, что в рамках индивидуального уровня необходимо придерживаться следующих критериев:

- определять необходимую потребность в обучении. Так как проведение обучения связано с выделением бюджета, то необходимо, чтобы эти средства имели целенаправленность. Поэтому, в таком случае проводится анализ в необходимости обучения сотрудников;
- осуществлять планирование в личном развитии и обучении. Организация определяет работников, которым необходимы знания, и выясняется, в каком конкретно обучении они заинтересованы с учётом времени в будущем;
- получать необходимую поддержку в сфере обучения от руководства, либо посредством консультирования работников по возникающим вопросам, предоставление менее опытным сотрудникам наставников, проведение курсов и тренингов, что в целом будет способствовать удовлетворению потребностей у работников организации [1, с. 277–278].

Таким образом, процесс обучения и развитие сотрудников организации происходит в зависимости от того, в чём возникает потребность, и далее образуется целенаправленное наведение фокуса усилий на ту область человеческих ресурсов, которая требует дополнительного обучения или развития для выполнения целей организации при её движении вперёд.

Список литературы:

1. Армстронг М., «Стратегическое управление человеческими ресурсами», М.: ИНФРА-М, 2002 – VIII, – 328 с.
2. Статья: «Человеческие ресурсы и их развитие»: E-executive.ru, сайт. Дата обновления: 14.10.2011. [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: <http://www.executive.ru> (дата обращения: 25.10.2015).
3. [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: <http://yurii.ru> (дата обращения: 25.10.2015).

СЕКЦИЯ 14.

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРИ ПРОЕКТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Филипчук Кристина Витальевна

*магистрант 1 курса факультета менеджмента
по направлению подготовки «Управление персоналом»
Академии маркетинга и социально-информационных технологий,
РФ, г. Краснодар
E-mail: kristina.philipchuk@gmail.com*

Саенко Виктория Игоревна

*канд. экон. наук, старший преподаватель
кафедры бизнес-процессов и экономической безопасности
Академии маркетинга и социально-информационных технологий,
РФ, г. Краснодар
E-mail: kupvika25@yandex.ru*

STAFF MANAGEMENT ISSUES DURING PERFORMANCE DESIGN ORGANIZATION

Kristina Filipchuk

*1-year Master's Degree Student
of Management Department in the line of "Human Resources",
Academy of Marketing and Socially-Information Technologies,
Russia, Krasnodar*

Victoria Saenko

*candidate of Economic Sciences,
Senior Lecturer of Business Processes and Economic Security Chair,
Academy of Marketing and Socially-Information Technologies,
Russia, Krasnodar*

АННОТАЦИЯ

В настоящее время проектное управление деятельностью предприятия является наиболее эффективным в период инновационного развития экономики в условиях импортозамещения. Руководитель проекта, зная перечень проблем, сопровождающих проект, имеет возможность разрешить возникшие трудности в процессе реализации проекта в кратчайшие сроки и с наименьшими затратами. В данной статье описываются проблемы в управлении персоналом проекта и причины их возможного возникновения. В качестве результата следует ожидать заблаговременное устранение возникающих сложностей и, как следствие, сокращение временных и материальных расходов организации на реализацию проекта.

ABSTRACT

Nowadays the project management of the enterprise performance is the most efficient in the period of innovation development of economy in the conditions of import substitution. The project manager, who knows the list of problems that accompany the project, has the opportunity to resolve the difficulties encountered in the implementation of the project in the shortest time and at the lowest cost. In the article, problems in staff management of the project and reasons for their possible occurrence are described. As a result, early elimination of the difficulties encountered and, consequently, reducing time and material expenses of the organization for the project is expected.

Ключевые слова: проект; проектная деятельность; команда проекта; руководитель проекта; управление персоналом; проблемы; коммуникации; инновации; конфликты.

Keywords: project; project activity; project team; project manager; HR management; problems; communications; innovations; conflicts.

Проекты имеют высокую значимость для множества коммерческих и государственных организаций. Во многом благодаря им большинство компаний имеют возможность существенно увеличить свою прибыль, в особенности при разработке и поставках заказчикам продукции и систем, в основе производства которых лежат передовые технологии. Также проекты могут обеспечить устойчивое развитие бизнеса, провести модернизацию производства и управления, безуспешно осуществлять конкурентное соперничество.

В итоге проекты играют огромную роль в процессе создания концепции продукта, его разработке и, в конечном счете, внедрения на рынок. Реализация программ и проектов позволяет создать новые

или усовершенствованные средства производства, новые методы управления и информационные системы.

В российском менеджменте под проектом понимается совокупность задач и набор действий, которые имеют следующие отличительные признаки: конкретность конечной цели, взаимосвязь задач и необходимых для их решения ресурсов, определённость во времени начала и окончания проекта, новизна целей и условий реализации, неминуемость различного рода конфликтных ситуаций как вокруг, так и внутри проекта.

Исходя из событий последнего года, сегодня перед руководителями предприятий остро встали проблемы, связанные с замещением импортного сырья и оборудования. В рамках данной темы, следует отметить, что одним из способов решения этих проблем является совершенствование процесса управления персоналом в проектном управлении деятельности, что и будет способствовать усилению контроля и наращиванию эффективности использования всех ресурсов предприятия.

Имеющаяся растущая потребность в проектах постоянно увеличивает необходимость поиска людей, которые понимают, как ими эффективно управлять. Деятельность каждого члена команды проекта, каждого заинтересованного лица, или стейкхолдера – от работающего в проекте по совместительству специалиста до спонсора и заказчика проекта – становится более эффективной, если он понимает основы управления проектами. Изучение этих основ крайне необходимо для менеджеров всех уровней, так как каждый современный менеджер в той или иной степени имеет отношение к проектам и с высокой вероятностью будет задействован во многих проектах в будущем.

Управление персоналом в проекте должно быть идеально продумано и просчитано еще до того, как проект запущен. Прежде чем набирать работников, следует учитывать оплату их трудовой деятельности, возможное обучение кадров или их дальнейшее развитие, различные по срокам социальные программы.

Наилучшую эффективность приносят все эти действия, когда они вливаются в одну систему. Риски будут в том случае минимальны, и проект будет выполняться эффективно тогда, когда компания будет управлять персоналом как комплексной системой: распределение ролей; очерчивание обязанностей; определение взаимодействия работников друг с другом; координация и субординация участников; подбор и комплектование команды.

Сегодня в России существует много проектно-ориентированных компаний, которые уже имеют определенные инструменты внутренних коммуникаций и установленную систему по оплате труда. Зачастую такие предприятия сталкиваются с проблемой управления персоналом. Появляются трудности с планированием работы руководителя и адекватной оценкой возможных трудностей.

Управление человеческими ресурсами проекта начинается с формирования проектной группы. Эту группу стоит формировать до стадии исполнения проекта. Руководителю проекта предстоит отыскать хорошего менеджера, планировщика и инженеров по управлению рисками и стоимости.

При формировании команды сразу же нужно понимать, что существует вероятность риска попросту не подобрать подходящие кандидатуры. Также стоит учитывать тот факт, что, даже если удастся найти квалифицированных профессиональных специалистов с опытом, в будущем есть риск их потерять. Следует учитывать эти риски также, как производственные и финансовые. Отсюда вытекает проблема мотивации участников проектной команды. То есть действия менеджера проекта должны непосредственно опираться на индивидуальный подход к каждому члену команды, чтобы снизить риск ухода специалистов в будущем. Также важнейшую роль при управлении человеческими ресурсами проекта играет лидерство менеджера проекта. Это и есть наиболее вероятные риски, связанные с проектной командой.

Управление персоналом в проектной деятельности связано со множеством сложностей. Бывает, что после создания проекта конкуренты создают аналоги и переманивают только что нанятых сотрудников к себе. Чтобы обезопасить себя от потери ценного специалиста, нужно задуматься о возможности стопроцентной компенсации в случае потери проектной группы. Это означает, что заблаговременно нужно найти человеческие ресурсы, которые можно будет оперативно взять в команду, избегая неблагоприятных последствий.

Зачастую на стадии планирования проекта не учитываются риски, которые связаны с необходимым повышением квалификации или обучением персонала. В этом случае руководитель проекта должен понимать, что необходимо рассчитать возможные временные и финансовые затраты на обучение кадров и согласовать этот вопрос со спонсором. Зачастую такие риски встречаются в инновационных проектах, которые прежде не имели аналогов.

В дополнение картины, следует отметить не менее значимую проблему на этапе реализации проекта – конфликты между членами команды. Конфликтная ситуация может разнонаправленно влиять на успешность работы команды проекта, так как конфликты могут быть как конструктивными, так и деструктивными.

Важно понимать, что в рамках практически любого проекта сотрудники, адаптируясь к условиям и особенностям профессиональной деятельности, могут, как повышать, так и снижать успешность работы друг друга, разнонаправленно влияя на конечный результат и достижение совместной цели. Влияние навыков проектного менеджера по управлению конфликтами на эффективность работы сотрудников проявляется особенно остро, когда продукт деятельности представляет собой результат объединения индивидуальных усилий всех участников коллективного труда.

Многими авторами подчёркивается значение психологической составляющей менеджера проектов: предлагается осуществлять психологическое сопровождение проектов, указывается на способность проектного менеджера разрешать возникающие конфликты как необходимое условие успешности проекта.

Таким образом, деятельность каждого члена команды проекта, начиная с его руководителя, будет наиболее эффективной, если он понимает основные проблемы управления проектами. Это понимание помогает, прежде всего, избежать или же решить в кратчайшие сроки, возникшие трудности в управлении персоналом в процессе реализации проекта.

Список литературы:

1. Алёшин А.В., Аньшин В.М., Багратиони К.А., Издательский дом Высшая Школа Экономики (ВШЭ), 2013 г.
2. Балашов А., Рогова Е., Тихонова М., Ткаченко Е. Издательство: Юрайт. Серия: Бакалавр. Академический курс, 2015 г.
3. Григорьева Н.Н. «Управление работой проектных команд» Сайт. – [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL:https://online.muiv.ru/media/lib/books/upravlenie-rabotoj-proektnyih-komand/xbook175/book/index/index.html?go=part-009*page.htm#i01392 (дата обращения 17.10.2015).
4. Зуб А.Т. Издательство: Юрайт. Серия: Бакалавр. Академический курс, 2015 г.
5. Романова М.М. Вестник Омского университета. Серия экономика. – 2011. – № 2. – С. 30–34.

СЕКЦИЯ 15.

ФИНАНСЫ И НАЛОГОВАЯ ПОЛИТИКА

ПРОБЛЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ НАЛОГОВОГО КОНТРОЛЯ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Левчук Константин Викторович

магистр кафедры «Государственная служба и кадровая политика»

ИГСУ РАНХиГС

РФ, г. Москва

E-mail: levchuk-ky@ranepa.ru

Беляева Юлия Сергеевна

*магистр кафедры «Финансово-правовых дисциплин
и дисциплин имущественно-земельного цикла»*

Московский финансово-юридический университет

РФ, г. Москва

PROBLEMS OF TAX CONTROL ORGANIZATION IN RUSSIAN FEDERATION

Konstantin Levchuk

master of State Service and HR Policy Chair,

International Institute of Public Administration and Management,

Russia, Moscow

Yulia Belyaeva

*master of Financial Legal Disciplines and Disciplines of Property and Land
Circuit Chair, Moscow University of Finance and Law,*

Russia, Moscow

АННОТАЦИЯ

В статье рассматриваются актуальные вопросы и проблемы организации налогового контроля. От эффективности механизма проведения налоговых проверок напрямую зависит экономическое

благополучие и финансовая безопасность государства. Проведя анализ организации налогообложения в Российской Федерации, сделан вывод о том, что сущность налогового контроля выражается в деятельности уполномоченных органов по проверке соблюдения требований законодательства о налогах и сборах налогоплательщиками, налоговыми агентами и плательщиками сборов, проводимая в целях предотвращения налоговых правонарушений, а также восстановления нарушенных прав, недопущения таких нарушений в будущем и принятия решений в соответствии с законодательством.

ABSTRACT

The article deals with current issues and problems of tax control organization. Economic well-being and financial security of the state directly depends on the effectiveness of the tax audits mechanism. After analyzing the company taxation in Russian Federation, it is concluded that the essence of tax control reflects in competent authorities' performance due to diligence of legislative requirements for taxes and dues by taxpayers, tax agents and levy payers, which is carried out to prevent tax offenses, as well as the restoration of violated rights, prevention of such violations in future, and decision making in accordance with the law.

Ключевые слова: налоговый контроль; налоговые органы; налогоплательщики; бюджет; финансы; законодательство; анализ.

Keywords: tax control; tax agents; taxpayers; budget; finance; legislation; analysis

Налоговая система Российской Федерации на современном этапе представляет собой сформированную систему налоговых правоотношений, свойственных государству с рыночной экономикой. Основные параметры ее устройства соответствуют общепринятым в мировой практике критериям и учитывают особенности российской экономики.

Налоговым контролем признается деятельность уполномоченных органов по контролю за соблюдением налогоплательщиками, налоговыми агентами и плательщиками сборов законодательства о налогах и сборах в порядке, установленном Налоговым Кодексом [4; 5]. Налоговый контроль проводится должностными лицами налоговых органов в пределах своей компетенции посредством налоговых проверок, получения объяснений налогоплательщиков, налоговых агентов и плательщиков сбора, проверки данных учета и отчетности, осмотра помещений и территорий, используемых для

извлечения дохода (прибыли), а также в других формах, предусмотренных Налоговым Кодексом [4; 5].

В настоящее время одной из ключевых задач Правительства Российской Федерации является повышения уровня доходов государственного бюджета.

Достижение указанного результата, в первую очередь, связано с развитием государственного налогового контроля в рамках задачи повышения эффективности налоговой системы Российской Федерации в области налогов и сборов, преодоление имеющихся на данном этапе проблем и совершенствование существующих процедур и методов контроля над исполнением налогоплательщиками обязанности по уплате налогов и сборов. В настоящее время в Российской Федерации накоплен достаточно значительный опыт проведения налогово-контрольных мероприятий, а применяемые механизмы отличаются постоянством используемых форм и методов. Между тем, потенциал для увеличения собираемости налогов за счет улучшения контрольных мероприятий в РФ находится на достаточно высоком уровне. Одним из вариантов повышения доходов бюджета является разрешение имеющихся проблем и противоречий в реализации налогового контроля. Причиной недостаточной эффективности мероприятий налогового контроля вызвана, в первую очередь, нечеткой регламентацией его процедур. Вышеуказанное мнение обусловлено, в том числе, следующими обстоятельствами. Одной из важных проблем государственного контроля налоговых правонарушений, ставшей, в том числе, причиной увеличения количества налоговых споров, рассматриваемых арбитражными судами, является проблема необходимости оценки добросовестности и разумности налогоплательщика, порождающая высокую долю субъективности в налоговом контроле. Можно предположить, что данная проблема является центральной в системе налогового контроля, требующей обязательной регламентации законодательством. Предполагаем, что налоговые нормы должны быть максимально определенными, поскольку только в таком случае будет обеспечиваться их правильное понимание и применение как налогоплательщиками, так и органами государственной власти. При этом полагаем, что добросовестность налогоплательщика должна выражать общую концепцию развития налогового права. Среди проблем можно выделить такой показатель, как низкий уровень культуры уплаты налогов и сборов. Подобное положение обусловлено различным отношением налогоплательщиков к закрепленным Конституцией Российской Федерации [2] правами и обязанностями граждан. Установленная статьей 57 Конституции

РФ [2] обязанность каждого платить законно налоги и сборы не воспринимается в качестве источника для осуществления государством своих функций и задач, в том числе по реализации государственных социальных программ, обеспечению исполнения конституционных прав граждан на достойное жилье, бесплатное образование, качественную медицину и т. д. Уплата налогов, чаще всего, воспринимается как отчуждение собственного имущества в пользу неопределенного субъекта. В связи с этим, между налогоплательщиком и государством возникает конфронтация, основанная на конфликте интересов, негативно отражающаяся на уровне налоговых доходов бюджета. С другой стороны, проблема налоговых отношений отражается также и на работе налоговых органов при осуществлении ими мероприятий налогового контроля. Речь идет об определенных планах доначисления налогов и сборов, которые формируются перед каждой налоговой проверкой. Данное обстоятельство отрицательно сказывается на качестве контрольных мероприятий в области налогообложения. Это выражается, во-первых, в искажении роли и назначения налоговых органов в системе налоговых отношений, а во-вторых, в ухудшении качества контрольных мероприятий. Таким образом, поскольку проблема налоговых отношений имеет глубокий внутри личностный уровень, ее решение растянуто во времени и во многом зависит от комплексного подхода в ее преодолении.

Рассматривая процесс налогового контроля, особо выделим налоговые проверки. В Российской Федерации в ходе налоговых реформ значительно изменен подход к организации и проведению налогового контроля. Налоговые органы постепенно отказались от всеохватывающего контроля и сделали акцент на комплексный анализ финансово-хозяйственной деятельности налогоплательщика, на контроль, основанный на критериях риска. Долгое время одним из основных показателей, характеризующих результативность и эффективность выездных (ранее документальных) налоговых проверок, был показатель «охвата» выездными налоговыми проверками. Данный показатель отражал долю проведенных выездных налоговых проверок в общем количестве налогоплательщиков, стоящих на учете в налоговой инспекции. Чтобы обеспечить рост данного показателя, требовалось постоянное увеличение количества проведенных выездных проверок, однако это снижало их качество. Сегодня данная проблема решена посредством применения налоговыми органами Концепции планирования выездных налоговых проверок. Выездная налоговая проверка проводится на территории

(в помещении) налогоплательщика на основании решения руководителя (заместителя руководителя) налогового органа [4; 5]. Отбор налогоплательщиков, подлежащих проверке, производится на основе анализа финансово-экономических показателей деятельности организаций. Для планирования выездных проверок налоговые органы в настоящее время используют более чем 20 программных комплексов, среди которых: ЭОД – местный уровень, FIRA-Про, ПК «Визуальный анализ информации», а также «Однодневка», «Схемы», «Досье рисков» и т. д.; ведется учет отраслевой принадлежности бизнеса. Большой объем информации специалисты налоговой службы получают из «открытых» источников, а также неофициальных источников, например, интернет-ресурсы, средства массовой информации. Таким образом, у налогоплательщиков и налоговых органов возникла некая общая цель – рост налоговой дисциплины и снижение количества и объема налоговых споров. Эффективность предпроверочного мониторинга налогоплательщиков показала практика его применения, если рассматривать такие показатели, как увеличение доначислений по результатам выездных налоговых проверок и снижение количества проверок (Таблица 1).

Таблица 1.

**Результаты проведения выездных налоговых проверок
налоговыми органами Российской Федерации в 2012–2014 гг.**

№ п/п	Год	Количество проведенных ВВП (ед.)	Сумма доначислений по результатам ВВП (млн руб.)	Сумма доначислений в расчете на одну проверку, тыс. руб.	Сумма фактических поступлений налоговых доходов, млн руб.	Удельный вес доначисленных платежей в сумме фактических налоговых поступлений, %
1	2012	55 940	311 355	5 566	10 954 009	2,84
2	2013	39 762	279 290	7 024	11 325 853	2,47
3	2014	34 246	288 446	8 422	12 606 342	2,29
4	Темп роста показателей, % (базисн.)	0,61	0,93	1,51	1,15	0,81

В перспективе для достижения социально-экономической и бюджетной эффективности налогового контроля необходимо

не только проведение комплекса контрольных мероприятий, осуществляемых налоговым органом, которые направлены на всестороннее изучение информации о налогоплательщике, соотношений финансовых результатов налоговой проверки и трудозатрат на ее осуществление, но и формирование адекватной системы оценки результативности и эффективности таких мероприятий. В настоящее время ведомственный регламент организации и проведения налоговых проверок практически не предусматривает анализ и оценку результатов проведенных проверок. В Федеральной налоговой службе оценка деятельности налоговых органов осуществляется в соответствии с Методикой оценки эффективности деятельности территориальных органов ФНС России. По итогам контрольной работы налоговые органы формируют и публикуют отчет по форме 2-НК «Отчет о результатах контрольной работы налоговых органов», который позволяет только по определенным критериям оценить результативность контрольных мероприятий:

- количество проведенных камеральных и выездных налоговых проверок (в том числе количество проверок, выявивших нарушения);
- сумма дополнительно начисленных налогов, пени, санкций по итогам проверок.

Как видно, статистическая отчетность, публикуемая на сайте ФНС России, отражает отдельные результаты камеральных и выездных налоговых проверок, в то время как официальная отчетность, которая указывала бы на эффективность проводимых контрольных мероприятий, отсутствует. В связи с этим назрела необходимость разработки и внедрения системы показателей для оценки эффективности налогового контроля с целью принятия обоснованных управленческих решений по его дальнейшему развитию [7].

Оценка эффективности налоговых проверок является достаточно многоаспектным процессом, исходя из этого, эффективной налоговой проверкой можно считать такую проверку, по результатам которой суммы дополнительно начисленных налогов, пеней и штрафов значительно превышают затраты на ее проведение, а также имеются достаточные обеспечительные меры для реального взыскания с налогоплательщика доначисленных сумм налога за счет его денежных средств и имущества.

Выбор методик или отдельных показателей для оценки эффективности налоговой проверки предопределяется целями проводимого анализа, назначением результатов, формой их представления, группой

пользователей, глубиной и периодичностью исследования, характером анализируемой статистической информации. Результаты исследования могут быть использованы как внешними, так и внутренними пользователями для оценки эффективности деятельности органов государственной власти и для выработки рекомендаций по совершенствованию налоговой политики с учетом региональных особенностей, а также для проведения независимой оценки факторов, оказывающих влияние на формирование налогового потенциала регионов [3].

В настоящее время для оценки эффективности выездных налоговых проверок, как правило, используют отдельные показатели контрольной работы налогового органа, например:

- общее количество и динамика проведенных выездных налоговых проверок;
- показатель нагрузки, определяемый как отношение количества налогоплательщиков, стоящих на учете в инспекции к численности специалистов налогового органа по основной деятельности;
- количество проверок, в ходе которых выявлены нарушения законодательства о налогах и сборах;
- общая сумма и динамика сумм доначисленных налоговых платежей по результатам контрольной работы и др.

Оценить в полном объеме не только результативность, но и эффективность контрольной работы налоговых органов позволяют качественные показатели организации и проведения налоговых проверок, которые отражают:

- степень охвата налогоплательщиков проверками (отношение количества налогоплательщиков, проверяемых в отчетном периоде к общему количеству налогоплательщиков, стоящих на учете в инспекции);
- нагрузку на специалистов налогового органа (отношение количества проведенных ВНП к численности специалистов налогового органа по основной деятельности);
- удельный вес дополнительно начисленных налогов и сборов в общей сумме налоговых поступлений в бюджет за определенный период времени;
- удельный вес взысканных налогов и сборов из всего объема доначисленных проверкой налогов и др.

Перспективным направлением налогового контроля в России является проведение налогового мониторинга, который основан на соглашениях о сотрудничестве между государством и налогово-

плательщиком. Применение такой формы взаимодействия как налоговый мониторинг позволит не только налоговым органам повысить эффективность налоговых проверок, но и крупнейшим налогоплательщикам снизить налоговые риски, количество судебных разбирательств, повысить инвестиционную привлекательность [6].

Мы считаем, что в целях совершенствования налогового контроля и администрирования налоговые органы в обязательном порядке должны усилить работу аналитической составляющей своей деятельности. Именно аналитика позволяет стимулировать налогоплательщика к добровольному исполнению своих налоговых обязанностей.

Также мы считаем, что для совершенствования налогового контроля необходимо внести изменения в Налоговый Кодекс в части правовых и организационных основ контрольной деятельности самих налоговых органов Российской Федерации. Важными пунктами в развитии методов регулирования налогового контроля должно стать изменение правового положения должностных лиц налоговых органов. В целях укрепления результативности контрольных мероприятий, необходимо усовершенствование налоговых процедур по применению административно-налоговых санкций.

Применение рассмотренных выше мероприятий позволит повысить результативность контрольных мероприятий налоговых органов, а соответственно, повысит собираемость налогов в целом по стране.

Список литературы:

1. Дорофеева Н.А. О показателях оценки эффективности деятельности налоговых инспекций / Н.А. Дорофеева, А.В. Суворов // *Налоги и налоговое планирование*. – 2010. – № 8.
2. «Конституция Российской Федерации» (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ) // СПС КонсультантПлюс: Законодательство: Версия Проф. – [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/ (дата обращения 05.11.2015).
3. Комарова Е.И. Развитие налогового контроля в России и оценка его эффективности // *Современные проблемы науки и образования*. – 2015. – № 1, [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: www.science-education.ru/121-18570 (дата обращения 05.11.2015).

4. «Налоговый кодекс Российской Федерации» Часть 1 от 31.07.1998 № 146-ФЗ (принят ГД ФС РФ 16.07.1998), (действующая редакция от 13.07.2015) [Электронный ресурс] // СПС КонсультантПлюс: Законодательство: Версия Проф. – [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: <http://www.consultant.ru/popular/nalog1/> (дата обращения 05.11.2015).
5. «Налоговый кодекс Российской Федерации» Часть 2 от от 05.08.2000 № 117-ФЗ (принят ГД ФС РФ 19.07.2000), (действующая редакция от 13.07.2015) [Электронный ресурс] // СПС КонсультантПлюс: Законодательство: Версия Проф. – [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: <http://www.consultant.ru/popular/nalog2/> (дата обращения 05.11.2015).
6. «Основные направления налоговой политики на 2015 год и плановый период 2016 и 2017 годов» (одобрены Правительством РФ 01.07.2014) [Электронный ресурс] // СПС КонсультантПлюс: Законодательство: Версия Проф. – [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_126727/ (дата обращения 05.11.2015).
7. Саркисянц Г.В. Современные проблемы в организации налогового контроля и пути повышения эффективности налоговых проверок [Текст] / Г.В. Саркисянц // Молодой ученый. – 2015. – №4. – С. 421–423.

ПРОБЛЕМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ УСТОЙЧИВОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ФИНАНСОВ В РФ

Лошкарев Владислав Игоревич

*студент, факультет Инженерии и природообустройства,
Саратовский государственный аграрный
университет им. Н.И. Вавилова,
РФ, г. Саратов
E-mail: loshkarev.vladislav@yandex.ru*

Потоцкая Людмила Николаевна

*канд. экон. наук, доцент, Саратовский государственный
аграрный университет им. Н.И. Вавилова,
РФ, г. Саратов*

PROBLEMS OF ENSURING THE SUSTAINABILITY OF PUBLIC FINANCES IN THE RUSSIAN FEDERATION

Vladislav Loshkarev

*student, faculty of engineering and environmental engineering,
Saratov State Vavilov Agrarian University,
Russia, Saratov*

Lyudmila Potockaya

*candidate of Economic Sciences, Associate professor
of Saratov State Vavilov Agrarian University,
Russia, Saratov*

АННОТАЦИЯ

На сегодняшний день устойчивое состояние государственных финансов играет важную роль в стабильности будущего России. Внешняя среда для России очень неопределенна, что сказывается на устойчивости состояния государственных финансов. Цель работы заключается в рассмотрении проблем, возникающих при формировании устойчивого состояния государственных финансов в России. Методы исследования: наблюдение, сравнение, формализация, анализ, синтез, дедукция, индукция. Результатом исследования является анализ проблем при формировании устойчивого состояния государственных финансов. На основе проведенного исследования автором выявлены следующие проблемы при формировании устойчивого состояния государственных финансов в России: выбор текущей политики, соотношение совокупного государственного долга и совокупных государственных запасов, учет регионального аспекта обеспечения устойчивости государственных финансов, необходимость совершенствования методики расчета финансовой помощи из федерального фонда финансовой поддержки субъектов РФ.

ABSTRACT

Today, steady state of public finances plays an important role in the stability of Russia's future. The external environment for Russia is very uncertain, and this affects the sustainability of public finances. The purpose of study is to consider the problems arising from the formation of steady state of public finances in Russia. Methods of research include observation, comparison, formalization, analysis, synthesis, deduction, induction. The result of the study is an analyzed problems in the formation of sustainable public finances in Russia. On the basis of research by the author, the following problems in the formation of sustainable public finances were

revealed: the choice of the current policy, the ratio of total public debt and total public stocks, accounting of the regional dimension of the sustainability of public finances, the need to improve methods of calculating financial assistance from the federal fund of financial support of subjects of the Russian Federation.

Ключевые слова: устойчивое состояние государственных финансов; проблемы государственного финансирования; бюджетные риски.

Keywords: sustainability of public finances; the problem of public funding; fiscal risks.

В литературе на сегодняшний день не существует общепринятого определения понятия устойчивого состояния государственных финансов. Его формулировка, как правило, сводится к тому, что устойчивое состояние может быть определено путем стандартного уравнения межвременного бюджетного ограничения. В общем смысле под устойчивым состоянием государственных финансов понимают состояние, при котором удовлетворение потребностей текущего поколения не оказывает негативного воздействия на удовлетворение потребностей будущих поколений [1].

Первая проблема заключается в выборе текущей политики. Также важно правильно выбирать исследуемый временной период. Выбор длительного отрезка времени позволяет учесть все видимые события, но характеризуется неопределенностью результатов. В большей степени на это влияет тот факт, что значительная часть доходов бюджета зависит от использования невозобновляемых ресурсов.

В краткосрочной перспективе параметры налоговой, бюджетной и долговой политики должны базироваться на ориентирах, выработанных в рамках долгосрочного планирования. Практика долгосрочного бюджетного планирования используется в целом ряде стран, в частности в США, Канаде, Великобритании.

Вторая проблема – это соотношение совокупного государственного долга и совокупных государственных запасов. Исследование устойчивости государственных финансов можно проводить применительно к двум ситуациям: когда на заданный момент времени государство имеет превышение совокупного государственного долга над совокупными государственными запасами, и наоборот [2].

Существует несколько стратегий распределения начальных запасов и текущих поступлений бюджетных средств, позволяющих достичь устойчивости государственных финансов. Такими являются

стратегии «единого уровня нефтегазового трансферта» и «единого уровня государственных расходов». Первая предполагает поддержание постоянного в процентах к ВВП перечисления нефтегазовых доходов на финансирование расходов на протяжении всего рассматриваемого временного периода. Вторая стратегия обусловлена поддержанием постоянного в процентах к ВВП уровня расходов. В рамках стратегии предусматривается, что за счет применения условий первой стратегии, обеспечивается неизменный уровень государственных расходов бюджетной системы на всем рассматриваемом временном промежутке.

Также в России существует возможность применения стратегии, аналогичной используемой в Норвегии при управлении средствами Пенсионного фонда правительства. В соответствии с ней нефтегазовый трансферт в федеральный бюджет устанавливается в размере доходов, полученных от вложений средств фондов, в то время как все нефтегазовые доходы направляются на увеличение величины фондов.

Все вышеуказанные стратегии применяются в рамках исследований устойчивости государственных финансов в долгосрочной перспективе на фоне разных сценариев поведения цен на энергоносители на мировом рынке. Существует базовый сценарий и сценарии низких и высоких цен на энергоносители.

В-третьих, необходимо учитывать региональный аспект обеспечения устойчивости государственных финансов. Данный подход необходимо учитывать при анализе вышеуказанной проблемы по вполне очевидным причинам. В конце XX – начале XXI века во многих странах наблюдалась регионализация экономических и социальных процессов, функции регулирования этих процессов все в большей степени от федерального уровня власти переходили к территориальным. Отсюда возросла роль территориальных финансов и расширялась сфера их использования. Во многих странах объем региональных финансов на сегодняшний день составляет большую часть финансовых ресурсов государства.

Устойчивость финансов на региональном уровне определяется, с одной стороны, наполнением денежных фондов, с другой – эффективностью их расходования. Отсюда направления повышения устойчивости региональных централизованных финансов целесообразно рассматривать в разрезе выявленных проблем отдельно для формирования и использования бюджетов, в том числе фондов заемных средств, внебюджетных фондов.

Для решения проблемы неравенства бюджетной обеспеченности можно обратиться к зарубежному опыту выравнивания финансовых

возможностей территории. В Швеции, например, рассчитывается средний подушевой налоговый доход по основным налогам (на прибыль, на имущество, на землю). Если фактический уровень этого показателя в регионе ниже среднего, то субъект получает финансовую помощь в виде трансферта, в противном случае субъект направляет в бюджет отрицательный трансферт.

Четвертая проблема заключается в совершенствовании методики расчета финансовой помощи из федерального фонда финансовой поддержки субъектов РФ, которая чрезмерно усложнена, базируется на большом количестве исходных показателей, поправочных коэффициентов, достаточно условных нормах бюджетных расходов.

Укрепление доходной базы федерального бюджета РФ за счет выравнивания уровня социально-экономического развития субъектов РФ, связано, в первую очередь с закреплением налоговых доходов за субъектами Федерации и муниципальными образованиями. Чем более устойчивы субъекты РФ в экономическом смысле, тем более устойчивы налоговые поступления в федеральный бюджет. Это и есть один из способов снижения рисков пополнения доходной части бюджета РФ.

Основная задача анализа устойчивости государственных финансов – выявить риски, которые в перспективе могут заставить изменить текущую бюджетную политику, а также оценить масштаб требуемых изменений. Следует отметить, что большая часть существующих бюджетных рисков связана, в первую очередь, с расходной частью бюджета. Итак, рассмотрим некоторые бюджетные риски, на которые необходимо обратить внимание.

Первая, и самая очевидная проблемная ситуация связана с существенным увеличением социальных расходов государства. В настоящее время они составляют основную часть расходов государственного бюджета. Основная задача государства – это исполнение своих обязательств, в том числе и финансовых, перед народом. В перспективе государство не оставит своих обязательств, более того, ежегодные темпы их индексации не должны быть ниже индекса потребительских цен.

Еще одна ситуация связана с риском повышения расходов на преодоление последствий чрезвычайных ситуаций. В свете событий последних лет есть опасения, что эти расходы могут постоянно и существенно возрастать. Примером такого вида риска могут служить федеральные целевые программы по преодолению последствий стихийных бедствий и других чрезвычайных ситуаций.

Снижение эффективности проводимой политики также может негативно повлиять на устойчивость государственных финансов. Это объясняется намерениями государства по сокращению расходной части бюджета, в первую очередь, посредством повышения эффективности расходов. Если эти меры не приведут к ожидаемым результатам, то правительство окажется перед выбором: либо оставить величину расходной части на целевом уровне, но при этом снизить эффективность проводимой политики, либо увеличить бюджетные расходы для достижения заданного уровня эффективности.

В качестве бюджетного риска также можно отметить опасность наступления новых кризисных явлений или затянувшийся переход экономики на очередную стадию экономического цикла.

Что касается доходной части бюджета – тут все предельно ясно. Основной опасностью для России является снижение цен на основные экспортируемые товары. Ярчайшим примером таких неблагоприятных явлений стали так называемые “нефтяные шоки”. Конечно, правительство в существенной мере снижает данный риск, ежегодно используя при составлении бюджетных корректировок консервативный прогноз уровня цен, но эффективность политики проводимой государством сильно зависит от величины этих доходов. Однако в долгосрочном периоде эти риски будут снижаться по мере сокращения доли сырьевых отраслей в ВВП.

Список литературы:

1. Васильева Е.А., Власов С.А., Пономаренко А.А., Анализ стабилизационной функции и устойчивости государственных финансов Российской Федерации // *Экономический журнал ВШЭ*. – 2009. – № 3. – С. 383–401.
2. Власов С.А. Исследование Устойчивости государственных финансов России // *Вопросы Экономики*. – 2011. – № 7. – С. 102–119.

МЕХАНИЗМ ИНТЕГРАЦИИ СЕКТОРОВ ФИНАНСОВОГО РЫНКА

Сырков Лев Борисович

*канд. экон. наук, доцент, кафедра «Финансы и цены»
ФГБОУ ВО «Российский экономический университет
имени Г.В. Плеханова»,
РФ, г. Москва
E-mail: lev_syrkov@mail.ru*

MECHANISM OF THE INTEGRATION BETWEEN FINANCIAL MARKET SECTORS

Lev Syrkov

*PhD, associate professor, department «Finances and Prices»,
Plekhanov Russian University of Economics,
Russia, Moscow*

АННОТАЦИЯ

В данной статье проводится анализ механизма интеграции секторов финансового рынка. Проанализированы основные причины и последствия интеграции секторов финансового рынка. При использовании инструментария формальной логики, экстраполяции, дедукции, индукции, перехода от абстрактного к конкретному доказано, что подобный механизм базируется на значении данного процесса для макроэкономической стабильности, а также спецификой внутреннего развития, влиянием внешних факторов.

ABSTRACT

This article analyzes the mechanism of the integration between financial market sectors. The main causes and consequences of the integration between financial market sectors were analyzed. Using the tools of formal logic, extrapolation, deduction, induction, the transition from the abstract to the concrete, it was proved that this mechanism is based on the importance of this process for macroeconomic stability, as well as the specifics of internal development, the influence of external factors.

Ключевые слова: финансовый рынок; интеграция финансового рынка; сектора финансового рынка.

Keywords: financial market; financial market integration; financial market sectors.

В условиях современной экономики резко усилилась значимость финансового рынка в процессе воспроизводства. Диверсификация связей реального и финансового секторов экономики открывает возможность для экономических агентов максимизировать доходы от размещения временно свободных финансовых ресурсов, привлекать заемные средства, хеджировать риски. Благодаря этому обеспечивается общая устойчивость воспроизводственного процесса. Однако неконтролируемые перемещения капитала в ходе интеграции секторов финансового рынка как в национальных, так и в международных масштабах и, как следствие, рост волатильности процентных ставок и курсов валют создают угрозы для нормального хода воспроизводственного процесса. В этой связи раскрытие ключевых механизмов интеграции представляется необходимостью для более ясного понимания структуры процесса и возможностей управления возникающими рисками.

Экономическая сущность интеграции секторов финансового рынка определяется значением этого процесса для макроэкономической стабильности. В ходе анализируемого процесса обеспечивается:

- трансформация сбережений домашних хозяйств и временно свободных денежных средств компаний в разнообразные финансовые активы;
- повышение эффективности распределения добавленной стоимости между реальным и финансовым секторами экономики на основе накопления денежного капитала и формирования сбережений домашних хозяйств;
- минимизация рисков за счет проведения операций одновременно в нескольких секторах финансового рынка;
- формирование тенденции к единой норме доходности финансовых активов;
- извлечение спекулятивной прибыли за счет колебаний доходности активов в конкретных секторах финансового рынка;
- повышение доходности инвестируемого капитала за счет использования положительных изменений конъюнктуры на финансовых рынках конкретных стран.

Трансформация сбережений домашних хозяйств и временно свободных денежных средств компаний в финансовые активы наиболее эффективна в условиях широких возможностей применения инструментов, обращающихся одновременно в нескольких секторах

единого финансового рынка. За счет применения таких инструментов обеспечивается максимальное использование конъюнктуры рынков конкретных финансовых активов, достигается диверсификация вложений, вносятся своевременные корректировки в инвестиционные портфели, используются позитивные для инвесторов изменения конъюнктуры рынков конкретных активов [5].

Повышение эффективности распределения добавленной стоимости между реальным и финансовым секторами экономики состоит в обеспечении компаний необходимым объемом финансовых ресурсов при достижении высокой доходности финансовых инструментов, используемых институциональными и частными инвесторами – владельцами капитала [2].

Минимизация рисков за счет проведения операций одновременно в нескольких секторах финансового рынка при использовании, в частности, деривативов, позволяет избежать потери и обеспечивать относительную устойчивость потока доходов от вложений в финансовые активы. Формирование тенденции к единой норме доходности активов на основе интеграции секторов финансового рынка создает предпосылки для стабильности инвестиционной деятельности, определяет высокие темпы накопления капитала в денежной форме, создает условия для стабильного функционирования реального сектора.

Формирование тенденции к единой норме доходности финансовых активов связано с распространением интегрированных финансовых продуктов, в рамках которых активы различных сегментов финансового рынка увязываются в рамках единого продукта, приобретаемого инвестором. Тем самым доходность одного актива, входящего в продукт, зависит от доходности остальных активов продукта.

Извлечение спекулятивной прибыли за счет колебаний доходности активов обеспечивает проявление фундаментальных факторов в ценообразовании, создает предпосылки для эффективного управления капиталовложениями.

Повышение доходности инвестируемого капитала за счет использования положительных изменений конъюнктуры на финансовых рынках конкретных стран является одним из преимуществ глобальной экономики, характеризующейся интенсивными интеграционными процессами, в том числе на финансовом рынке. При такой модели экономической системы интеграционные процессы охватывают не только национальные финансовые рынки в целом, но и распространяются на их конкретные секторы. Их тесные

взаимосвязи создают условия для быстрого распространения новых финансовых инструментов, создания международных финансовых компаний, формирования мировой финансовой инфраструктуры.

Финансовый рынок как система взаимосвязанных и взаимообусловленных финансовых потоков представляет собой сложное структурное образование, в котором происходят динамичные изменения, определяемые как спецификой внутреннего развития, так и влиянием внешних факторов, и приводящими к усиливающейся интеграции его сегментов – денежного, кредитного, фондово-инвестиционного, страхового. Эта тенденция предопределяется:

- глобализацией финансового рынка, состоящей в конвергенции национальных финансовых рынков с международным рынком;
- повышением ликвидности рынка, выражающимся в интенсификации операций во всех секторах;
- формированием финансовых групп и финансовых конгломератов;
- использованием финансовых инструментов, обращающихся в нескольких секторах финансового рынка;
- превращением устойчивости финансового рынка в одну из целей денежно-кредитной политики центральных банков ведущих стран;
- широким использованием ресурсов финансового рынка для финансирования дефицитов государственных бюджетов;
- увеличением числа слияний и поглощений;
- становлением и развитием международного регулирования операций, проводимых на мировом финансовом рынке.

Глобализация финансового рынка, состоящая в конвергенции национальных финансовых рынков с международным финансовым рынком, приводит к резкому росту проводимых операций, увеличивает спрос на денежную ликвидность. Рост числа участников рынков предопределяет необходимость в разнообразии проводимых операций и увеличении числа используемых финансовых инструментов. В результате проявляется устойчивый спрос как собственников денежного капитала, так и заемщиков на финансовые инновации. Эти тенденции предопределяют не только рост объема сделок во всех секторах финансового рынка, но и увеличение межсекторальных сделок, заключаемых с использованием специфических финансовых инструментов. Увеличение спроса на такие инструменты определяет развитие финансовых инноваций. Их широкое применение усилено глобализацией финансового рынка за счет существенного расширения спроса на новые финансовые инструменты.

Финансовая глобализация обладает свойствами кумулятивного, самопроизвольно усиливающегося процесса. Это связано с тем, что проведение сделок с инновационными финансовыми инструментами создает необходимость в заключении контрделок по хеджированию возникающих рисков. Тем самым рост сделок обуславливает дополнительное увеличение рисков. В связи с этим возникает методологический вопрос о полноте хеджирования рисков. Проблема состоит в том, что при сделке хеджирования может возникать новый риск. В частности, кредиторы Греции при покупке облигаций этого государства хеджировали риск его банкротства, заключая сделки на рынке CDS – кредитных дефолтных свопов. Предполагалось, что в случае дефолта Греции держатели ее облигаций получают страховое возмещение от эмитентов CDS. Однако греческое правительство воздержалось от объявления банкротства и провело принудительную конвертацию ранее выпущенных облигаций в новые долговые обязательства. В этой ситуации Ассоциация по свопам и деривативам, включающая основных эмитентов этих инструментов, не признала действия греческого правительства как банкротство, предусмотренное условиями выпуска CDS. В результате держатели облигаций Греции, хеджировавшие риски с использованием этого инструмента, понесли убытки.

Приведенный пример свидетельствует о том, что в условиях глобализации инвесторы не способны эффективно хеджировать риски, возникающие на мировом финансовом рынке. Интеграция его секторов является в современных условиях недостаточной, чтобы перераспределять риски между участниками, действующими в различных секторах. Поэтому дальнейшее развитие процесса глобализации финансового рынка должно состоять в установлении институциональных связей между ныне недостаточно взаимодействующими секторами финансового рынка.

Повышение ликвидности рынка, выражающееся в интенсификации операций во всех секторах, связано, во-первых, с ростом числа участников рынка; во-вторых, с востребованностью предлагаемых на нем инструментов со стороны финансовых институтов и частных инвесторов. В данном случае ликвидность обеспечивается способностью финансовых инструментов к обращению на рынке. Причем, увеличение скорости обращения активов является характерной чертой глобального финансового рынка. Ликвидные активы принимаются банками в залог при предоставлении кредитов, что также обеспечивает рост операций, проводимых на финансовых рынках.

Ликвидность рынка следует рассматривать одновременно как результат сложившегося уровня интеграции конкретных секторов и как предпосылку дальнейшего развития интеграционных процессов. В первом случае ликвидность обеспечивает быстрое изменение формы капитальной стоимости при колебаниях конъюнктуры конкретных секторов финансового рынка. Во втором случае рыночная ликвидность обеспечивает спрос на финансовые инструменты, обращающиеся в конкретных секторах, а также спрос на финансовые инновации вследствие необходимости хеджировать риски, связанные с использованием новых финансовых инструментов.

Формирование финансовых групп и финансовых конгломератов связано со стремлением участников рынка широко использовать преимущества, создаваемые процессом интеграции его секторов. К финансовым группам относят финансовые институты, которые имеют доминирующую сферу деятельности, например, банковский бизнес, но одновременно контролируют компании в других сегментах финансового рынка, например, страховые компании или брокерские конторы, осуществляющие операции с ценными бумагами. Нередки случаи, когда страховые компании имеют контроль над коммерческими банками в качестве дополнения к своей основной деятельности. В отличие от финансовых групп конгломераты осуществляют деятельность на разных сегментах финансового рынка, не имея выраженных приоритетов участия на каком-либо конкретном сегменте. К финансовым конгломератам, в частности, относятся: Citigroup, ING Group, Credit Suisse Group, Deutsche Bank.

Крупные участники рынка стремятся предоставлять своей клиентуре, в том числе собственникам денежного капитала и его потенциальным пользователям, широкий перечень финансовых инструментов. Разнообразие таких инструментов позволяет диверсифицировать инвестиционные портфели, эффективно управлять рисками, извлекать спекулятивную прибыль из колебаний рыночной конъюнктуры. В частности, в деловой практике получил распространение термин “bancassurance” («банкострахование»), означающий, что данная рыночная структура одновременно предлагает кредитные и страховые продукты. Однако, в большинстве стран реализация таких продуктов пока разрешена лишь через дочерние компании и аффилированные фирмы.

Так или иначе, финансовые группы и конгломераты являются основными субъектами инновационного процесса в анализируемой сфере. Они действуют одновременно в нескольких секторах рынка и предлагают клиентуре структурированные финансовые инструменты.

Использование финансовых инструментов, обращающихся одновременно в нескольких секторах финансового рынка, является следствием усложнения рыночных связей, а также потребностей участников рынка в диверсификации получаемых финансовых услуг. Обращение в нескольких секторах рынка является особенностью деривативов, сделки с которыми проводятся в кредитном, валютном, инвестиционном, фондовом секторах финансового рынка. Применение производных финансовых инструментов следует считать главной тенденцией, обеспечивающей интеграцию секторов финансового рынка. При этом важно учитывать, что в основе этой тенденции лежат потребности участников финансового рынка в обеспечении эффективно диверсификации инвестиционных портфелей и хеджировании рисков при максимизации доходности активов. Так, широкое распространение получили интегрированные финансовые продукты. В частности, ответом страховых компаний на экспансию коммерческих банков в их сегмент финансового рынка стала реализация страховых продуктов с включением сберегательного компонента. В США это привело к тому, что страховые продукты с переменным компонентом стали объектом регулирования Комиссии по ценным бумагам (SEC).

Превращение устойчивости финансового рынка в одну из целей денежно-кредитной политики центральных банков ведущих стран проявилось в условиях глобального финансового рынка. Такое направление развития ДКП стало результатом усиления роли финансового рынка в современной экономике, его влияния на реальный сектор. Результатом такой модификации ДКП стала тесная координация политики процентных ставок и денежного предложения с динамикой финансового рынка. В условиях существенной волатильности основных показателей этого рынка центральные банки ведущих стран прибегают к политике дешевых денег и тем самым стимулируют активность субъектов финансового рынка. Как отмечает И.И. Волков, «это означает увеличение кредитной активности и облегчение кредитных стандартов на фазе циклического подъема и обратные процессы на фазе спада» [1, с. 52].

Широкое использование ресурсов финансового рынка для финансирования дефицитов государственных бюджетов снижает объемы частного финансирования. Иными словами, действует классический эффект замещения: сильный спрос на ресурсы со стороны общественного сектора уменьшает объем средств, которыми способен располагать частный сектор. Но кредитование институциональными и частными инвесторами государственных

структур инициирует операции по хеджированию возникающих финансовых рисков и тем самым предопределяет увеличение объема операций на финансовом рынке.

Увеличение слияний и поглощений на финансовом рынке обеспечивает централизацию капитала, рост финансовых возможностей участников данного рынка. Крупные финансовые институты действуют в нескольких секторах финансового рынка и тем самым ускоряют процесс их интеграции. Однако в условиях глобального финансового кризиса проявились негативные последствия концентрации капитала на финансовом рынке. Банкротства системообразующих крупных структур стали нести риски цепной реакции неустойчивости участников финансового рынка. Иными словами, появились институты «слишком большие, чтобы обанкротиться» [4]. Это предопределило необходимость широкой государственной поддержки таких бизнес-структур в кризисных условиях. Решением данной проблемы является демополизация подобных структур в целях формирования конкурентной рыночной среды.

Становление и развитие международного регулирования операций, проводимых на финансовом рынке, проявилось в деятельности группы восьми крупнейших стран, а также в инициативах группы G20. Существенную роль в обеспечении международного сотрудничества в целях преодоления глобального финансового кризиса играет Банк международных расчетов (BIS). Этот институт координирует действия центральных банков ведущих стран в целях обеспечения стабильности на валютном и кредитном рынках. Стабилизирующее влияние на мировой финансовый рынок оказывает деятельность МВФ и Группы Всемирного банка. Развитие международного регулирования операций, проводимых на мировом финансовом рынке, должно обеспечивать тесную интеграцию его секторов как основное условие стабильности мировой финансовой системы [3].

Таким образом, механизм интеграции секторов финансового рынка основан на его экономической сущности, которая определяется значением этого процесса для макроэкономической стабильности, а также спецификой внутреннего развития, влиянием внешних факторов.

Список литературы:

1. Волков И.И. Современные концепции макроэкономического регулирования и их применение в России // Экономика и предпринимательство. – 2013. – № 12-2. – С. 51–55.
2. Григорьев Л., Иващенко А. Мировые дисбалансы сбережений и инвестиций // Вопросы экономики. – 2011. – № 6. – С. 4–19.
3. Захаров А.В., Кириченко Д.А., Челмодеева Е.В. Валютные и универсальные биржи XXI века как антикризисный механизм финансового рынка. – М., 2002. – 80 с.
4. Ласков П. Развитие инфраструктуры финансового рынка и оптимизация его регулирования // Рынок ценных бумаг. – 2008. – № 9. – С. 14–18.
5. Слепов В.А., Грядовая О.В., Ивановский Е.Л. Основные аспекты интеграции секторов финансового рынка // Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. – 2015. – № 1. – С. 60–67.

СЕКЦИЯ 16.

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ВУЗОМ НА ОСНОВЕ КОНТРОЛЛИНГА

Селянская Галина Николаевна

*канд. экон. наук, доцент кафедры Теории менеджмента
и бизнес-технологий, ФГБОУ ВПО «Российский экономический
университет им. Г.В. Плеханова»,
РФ, г. Москва,*

E-mail: rea.quality@gmail.com

E-mail: Selyanskaya.GN@rea.ru

UNIVERSITY MANAGERIAL IMPROVEMENT BASED ON CONTROLLING

Galina Selyanskaya

*candidate of Economic Sciences, Associate Professor
of Management Theories and Business Technology,
FSBEI HPE "Plekhanov Russian University of Economics",
Russia, Moscow*

АННОТАЦИЯ

В статье рассматриваются вопросы реформирования системы управления вузом на основе использования процессного подхода и международных стандартов ИСО серии 9000. Рассмотрен опыт РЭУ им. Г.В. Плеханова по формированию системы контроллинга, в том числе по распределению функций контроля между различными уровнями управления вузом.

ABSTRACT

The article deals with reforming questions of university managerial system based on using process approach and international standards of ISO 9000. The experience of Plekhanov Russian University of Economics

on the formation of a controlling system including the distribution of control functions between different levels of university management.

Ключевые слова: конкурентоспособность вуза; контроллинг; контроль качества образования; процессный подход; система менеджмента качества; внутренний аудит; управление вузом.

Keywords: university competitive ability; controlling; education quality control; process approach; quality management system; internal audit; university management.

Ключевой задачей современного этапа развития высшей школы является развитие системы управления вузом и качеством образовательного процесса. Основой совершенствования системы и методов управления эффективностью вуза как для любой производственной компании или организации, оказывающей услуги, так и для высшего учебного заведения, является анализ существующей системы и методов управления. Опыт компаний реального бизнеса указывает на то, что система управления результативностью компанией желающей быть конкурентоспособной на рынке должна быть основана на системе менеджмента качества, разработанной в соответствии с международными стандартами ИСО серии 9000.

В работе Исаевой К.В. «Анализ системы и методов управления результативностью (на примере реальной компании)» подробно рассмотрен подход к описанию процесса «Оперативное управление» [1]. Указанные рекомендации могут быть с успехом применены при оптимизации процесса оперативного управления вузом и оценки эффективности управления образовательным процессом.

Вместе с тем, необходимо отметить, что в отличие от производственной компании – завода или фабрики, вуз не имеет возможности вернуть некачественную продукцию с финишного контроля на доработку в цех. То есть мы имеем специфическую, одностороннюю линию производства, чрезвычайно продолжительный цикл производства и отложенный на несколько лет результат. Таким образом, главная задача системы менеджмента качества в вузе – не только выходной контроль качества предоставленной образовательной услуги, но в первую очередь создание системы, предотвращающей появление ошибок и нарушений, приводящих к низкому качеству услуг, выявление требований потребителей и предвидение их.

В методике оценки соответствия показателей деятельности вуза требованиям Болонского процесса, разработанной Исаевой К.В.,

выделен принцип-репрезентант обязательного кластера векторов и принципов. Этим принципом-репрезентантом является «принцип контроля качества высшего образования» [2]. Именно этот принцип был положен нами в основу представленных ниже предложений по совершенствованию процедур контроля качества образовательной деятельности в вузе.

Процессный подход, декларируемый стандартами ISO серии 9000:2000 подразумевает переход от управления отдельными структурными подразделениями к созданию межфункциональных команд, объединяющих усилия нескольких подразделений вуза (как административно-хозяйственных, так и учебно-научных). Использование этого подхода позволит всем сотрудникам вуза видеть процесс подготовки специалистов по конкретной образовательной программе от начала до конца и свое место в этом процессе, что должно положительно сказаться на повышении ответственности каждого сотрудника за результаты своей деятельности.

Только рассматривая любую работу как процесс со своими входами и выходами, можно понять, что поступает на вход процесса, что на выходе и какие действия по управлению процессом нужны [3].

Используемый в системе гарантий качества образования в Университете процессный подход требует тщательного документирования всех сторон образовательной деятельности вуза. На сегодняшний день в системе управления качеством образовательной деятельностью Университета действует более двух десятков нормативных документов. Большинство из них было пересмотрено за прошедшие несколько лет, тем не менее, вопрос дополнения системы управления качеством образования нормативными документами, регламентирующими действия участников процессов, все еще остается актуальным.

Ежегодный их пересмотр, конечно же, невозможен и не нужен. И специально искать повод для их обновления – так задача не ставится. Однако, в ряде случаев, поводом для обновления документации нередко являются замечания, полученные в ходе проверок, как внутренних, так и внешних.

На текущем этапе развития системы контроля образовательного процесса решается задача по совершенствованию нормативных документов по организации внутреннего аудита.

Внутренний аудит – проверка на соответствие достигнутых результатов деятельности вузов и его подразделений запланированным результатам и установленным требованиям. Цель аудита – оценка степени соответствия общественно-государственным требованиям

к образовательной деятельности. Задачи внутреннего аудита образовательной деятельности: оценка степени соответствия образовательной деятельности и ее отдельных элементов требованиям внутренней системы управления качеством образовательной деятельности; определение возможностей и путей улучшения системы; оценка выполнения и результативности предыдущих проверок.

Программа внутреннего аудита должны быть известна проверяемому подразделению заранее, поскольку основная задача аудита состоит в том, чтобы помочь проверяемому подразделению посмотреть на свою деятельность «со стороны» и найти точки для улучшения своих процессов. Также в ходе аудита нескольких подразделений может быть выявлена «лучшая практика» по организации того или иного аспекта образовательного процесса, которая потом может быть распространена на весь вуз. Все это требует специальной регламентации процедур внутреннего аудита.

Ниже приведены методические предложения по учету функций контроля качества образовательной деятельности в Положениях о подразделениях, должностных инструкциях сотрудников и планах деятельности подразделений различных уровней управления университетом.

Совершенствование Положений о подразделениях должно быть направлено на уточнение функций по управлению качеством образовательного процесса, закрепляемых за конкретным подразделением, и определение ответственных за выполнение указанных функций.

При доработке или пересмотре Положения о подразделении рекомендуется добавить разделы:

описание подсистемы управления качеством образовательной деятельности;

- контроль качества образовательной деятельности.
- в разделе «Подсистема управления качеством образовательной деятельности» следует привести:
 - конкретную цель подразделения, согласованную со Стратегией обеспечения гарантий качества образования в вузе;
 - описание объектов управления качеством образования по направлениям деятельности подразделения (например – студенты, основные профессиональные образовательные программы, учебные планы и т. д.);
 - перечень контролируемых показателей качества деятельности подразделения, оформленный по форме, приведенной в таблице 1.

- распределение обязанностей и ответственности между конкретными работниками при реализации функций управления качеством образовательной деятельности на конкретных рабочих местах и в подразделении в целом.

Таблица 1.

Показатели качества деятельности подразделения

Наименование показателя качества	Пороговое значение показателя качества	Ссылка на документ, регламентирующий требуемое значение показателя качества

Перечень показателей качества деятельности подразделения выбирается руководителем подразделения на основе стратегии гарантий качества образования в университете, пятилетней и годовой программ развития вуза, из которых выбираются показатели, связанные с деятельностью подразделения, и утверждается курирующим проректором университета.

При составлении и утверждении перечня показателей качества деятельности подразделения должна быть учтена специализация подразделения.

Раздел «Контроль качества образовательной деятельности» должен содержать регламент проведения проверок качества образовательной деятельности, учета и анализа несоответствий, зафиксированных в ходе проверки, и разработки корректирующих и предупреждающих мероприятий по каждому из несоответствий, а также регламент контроля их выполнения.

В описании каждой процедуры контроля качества образовательной деятельности должны быть даны ответы на следующие вопросы: что именно, в каком подразделении, в какие сроки, как и кем должно быть сделано; какие материалы, оборудование, другие ресурсы и документы должны быть задействованы, как должны проводиться проверки качества образовательной деятельности и как должны оформляться записи о результатах проверок.

При пересмотре должностных инструкций сотрудников Университета необходимо наделить каждого из них соответствующими полномочиями для:

- проведения мероприятий, направленных на предупреждение появления несоответствий качества образовательной деятельности согласно действующим в Университете организационно-методическим и нормативным документам;

- выявления и протоколирования выявленных проблем в области качества образовательной деятельности;
- инициирования выработки рекомендаций, направленных на повышение качества образовательной деятельности отдельных подразделений и вуза в целом.

При формировании годовых планов проверок необходимо разработать мероприятия по контролю качества образовательной деятельности, проводимых в планируемом году. Планы проверок разрабатываются факультетами, образовательно-научными центрами, кафедрами и другими структурными подразделениями, участвующими в реализации образовательного процесса по ниже приведенной форме (табл. 2). Годовые планы проверок по направлению деятельности подразделения утверждаются руководителем вышестоящего уровня управления.

Таблица 2.

План проведения проверки качества образовательной деятельности на 20__ / __ учебный год подразделения

Наименование объекта, процесса или Ф.И.О. проверяемого преподавателя	1-й семестр			2-й семестр			Примечание
	Что проверяется	Ф.И.О. проверяющих	Сроки проверки	Что проверяется	Ф.И.О. проверяющих	Сроки проверки	

Планы проверок качества образовательной деятельности должны включать контроль выполнения корректирующих и предупреждающих мероприятий.

Проверки проводятся в соответствии с планом-графиком, в котором указывается, кто, когда и какие направления образовательной деятельности контролирует (табл. 3). План-график утверждается руководителем структурного подразделения.

Таблица 3.

**План-график проведения проверки качества образовательной
деятельности на 20__ / __ учебный год подразделения**

Наименование проверяемого объекта, процесса или ФИО, должность преподавателя	Наименование нормативных и регламентирующих документов, на соответствие которым производится проверка	ФИО проверяющих	График проверки														
			сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август			

Примечание:

В графике проверки применяются следующие условные обозначения

< – начало проверки;

x – подготовка контрольных проверок;

xx – непосредственное проведение проверки;

xxx – разработка корректирующих мероприятий;

> – окончание проверки;

>> – проверка выполнения корректирующих мероприятий.

Результаты контроля качества образовательной деятельности регистрируются в журнале учета результатов проверок. Такой журнал должен вестись в каждом подразделении, заполняться проверяющим по форме, приведенной в таблице 4, и храниться у руководителя подразделения.

Таблица 4.

Журнал учета результатов проверок подразделения

Дата проверки	Направление проверки / объект проверки	Результат проверки	Подписи и Ф.И.О.		Отметка об устранении замечания	
			Проверяющего	Ответственного лица	Дата устранения	Ф.И.О. и подпись проверяющего

В случае наличия у проверяющих замечаний по проверяемому направлению образовательной деятельности, оформляется акт выявления несоответствия. Акт оформляется по форме, приведенной в таблице 5.

Таблица 5.
Форма акта выявления несоответствия

АКТ			
Дата проверки:			
Проверяемое подразделение / направление проверки:			
Объект проверки:			
Результат проверки:			
Дата устранения замечаний (несоответствий):			
Подписи	Проверяющие:	Ф.И.О.	Подпись
	Ответственное лицо в подразделении: Руководитель подразделения:		
Отметка об устранении замечаний (несоответствий):		Устранено / Нет	Дата
Подписи	Проверяющие:	Ф.И.О.	Подпись

Результаты контроля качества образовательной деятельности с анализом причин возникновения несоответствий и планом их устранения (планом корректирующих мероприятий) ежемесячно (до 10 числа месяца следующего за месяцем, в котором проводились проверки) передаются подразделениями в Управление контроллинга и аудита.

Результаты контроля обобщаются Управлением контроллинга и аудита и докладываются ректору Университета. Планы устранения недостатков утверждаются и вводятся в действие приказом ректора / курирующего проректора.

Непременным для концепции всеобщего менеджмента качества является то, что в работе по совершенствованию элементов системы должны обязательно участвовать владельцы всех пересматриваемых процессов, а также руководители и участники смежных процессов. Кроме того, принять участие в пересмотре могут все, кто заинтересован в совершенствовании системы, кто может

поделиться наблюдениями, опытом, знаниями или у кого есть определенные претензии по несовершенству регламентации образовательной деятельности.

Наиболее важный аспект при проведении любого рода изменений в организации – это личное внимание топ-менеджеров организации к проводимым изменениям, приверженность одному из основополагающих принципов всеобщего менеджмента качества – Лидерство руководства.

Именно такое обновление и совершенствование и делает систему из свода правильных, но абстрактных документов, необходимым непосредственным инструментом в работе по повышению качества и, в конечном итоге, конкурентоспособности продукции вуза – выпускников.

Реализация управленческих инноваций в свою очередь влияют на весь персонал вуза, определяют и изменяют объемы их компетенций, формируют сильную корпоративную культуру вуза.

Таким образом, современный менеджмент, основанный на системе менеджмента качества образования, следует рассматривать как интегрированный менеджмент, который позволяет реализовывать инновационную политику вуза, эффективно управляя инновационным, научным и образовательным процессами.

Список литературы:

1. Исаева К.В. Анализ системы и методов управления результативностью (на примере реальной компании) // Нормирование и оплата труда в промышленности. – 2015. – № 7. – С. 32–37.
2. Исаева К.В. Интеграция векторов развития образовательного рынка России // Экономика образования. – 2007. – № 5. – С. 93–98.
3. Селянская Г.Н. Роль и место системы менеджмента качества в общем управлении вузом // Вестник Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. – 2007. – № 4. – С. 14–25.

СЕКЦИЯ 17.

ЭКОНОМИКА ТРУДА И УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ БЕЗРАБОТИЦЫ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Табольская Виктория Валерьевна

*доцент кафедры «Экономическая теория и экономическая политика»
«Казанский (Приволжский) федеральный университет»
РФ, г. Набережные Челны*

Герасимов Владислав Олегович

*студент кафедры «Экономическая теория и экономическая
политика» «Казанский (Приволжский) федеральный университет»
РФ, г. Набережные Челны
E-mail: tigrurus@mail.ru*

ECONOMIC IMPACT OF UNEMPLOYMENT IN THE RUSSIAN FEDERATION

Victoria Tobolskaya

*Associate Professor of "Economic theory and economic policy"
Kazan (Volga region) Federal University,
Russia, Naberezhnye Chelny*

Vladislav Gerasimov

*student of the chair of "Economic theory and economic policy"
Kazan (Volga region) Federal University,
Russia, Naberezhnye Chelny*

АННОТАЦИЯ

В данной работе рассматриваются вопросы, связанные с современными проблемами безработицы в Российской Федерации и первостепенные задачи по решению этих проблем.

ABSTRACT

This paper discusses issues related to the current problems of unemployment in the Russian Federation and the primary task of solving these problems.

Ключевые слова: Безработица; социальные и экономические проблемы; кризис; кадры; экономика; реформирование.

Keywords: Unemployment; social and economic problems; crisis; frames; the economy; reform.

На сегодняшний день в России существует большое количество социальных и экономических проблем. Однако наиболее серьезной и важной выступает проблема занятости населения, так как она имеет тесную связь с людьми, производством и охватывает все сферы деятельности населения России. Современные рыночные условия ставят задачи по переходу к более сложным уровням трудовых взаимоотношений. Однако в России так и не создано единого эффективного механизма для того, чтобы качественно использовать человеческий ресурс. Именно поэтому в России проявляются серьезные недостатки в области трудоустройства, а также расширяются круг старых проблем в сфере занятости, что неизбежно приводит к быстрому росту безработицы и снижению благосостояния населения. Низкий достаток, слабая социальная защищенность и частые кризисные ситуации – стали нашей действительностью [7]. Безработица проявляет влияние на каждого жителя, так как сокращение или увольнение с постоянного рабочего места резко снижает уровень жизни человека и влечет большую психологическую травму [3].

Социальные, экономические и демографические последствия безработицы разнообразны, так как сама структура безработицы крайне сложна. При изучении негативных последствий связанных с безработицей обычно исследуют финансовые потери: выплаты пособий по безработице, затраты на переподготовку кадров, создание новых рабочих мест, снижение доходов у безработных. Также, проводят оценку количества потенциальной произведенной продукции, которую могли бы произвести те, кто остался без работы, потерянные перечисления в бюджеты и страховые фонды. Исходя

из вышесказанного, видно, что последствия безработицы возникают почти на всех уровнях жизни современного общества, при этом оказывая негативное воздействие не только на людей, но и всю экономику страны в целом. Чем больше увеличивается рост безработицы, тем больше увеличиваются и расходы у государства, так как основная масса выплат проходит за счет фонда занятости [4].

Для большей части населения утрата своего рабочего места сильно изменяет жизнь и оставляет их в тяжелом моральном и материальном положении. Люди отказываются от обыденных для них вещей и услуг, велика вероятность в нехватке средств на продукты питания. В сложившихся условиях, когда имеются минимальные доходы и человек не имеет возможности откладывать часть своего заработка, государство теряет огромные средства от нехватки вложений в денежный оборот страны [2].

При оценке финансового состояния безработного, возникает еще один пункт, как появление дополнительных расходов. Человеку необходимы определенные затраты для того, чтобы восстановить свой статус, найти новую работу. Сюда можно включить следующие затраты:

1. Затраты на сбор сведений об имеющихся вакансиях;
2. Затраты на переподготовку работника для получения новой специальности или же повышение квалификации для старой специальности;
3. Качественное написание своего резюме и его рассылка [1].

Высокий уровень безработицы будет вынуждать человека работать не на престижной высокооплачиваемой работе, а наоборот, замещать многие интересные для него низкооплачиваемые специальности. В данной ситуации трудовая деятельность будет иметь «вынужденный» характер, и не сможет предоставлять высокоэффективное качество работы, что свидетельствует о проблемах в экономике страны и серьезных ошибках в экономической политике правительства [6].

Принимая во внимание сложную ситуацию на рынке труда в России, наблюдая большие масштабы скрытой безработицы, встает вопрос о необходимости рассмотрения следующих первостепенных задач:

1. Необходимо создать четкую программу для реформирования экономических процессов в нашей стране;
2. Необходимо установить приоритеты в инвестиционные направления;

3. Необходимо создать концепции по профессиональной подготовке и переподготовки кадров на среднесрочные и долгосрочные планирования [4].

Таблица 1.

Уровень безработицы в процентах на 2014–15 год

	Всего	Мужчины	Женщины	Городское население	Сельское население
2014г.					
Сентябрь	4,9	5,1	4,7	4,1	7,6
Октябрь	5,1	5,2	5,0	4,3	7,5
Ноябрь	5,2	5,2	5,2	4,4	7,7
Декабрь	5,3	5,7	4,8	4,4	8,0
2015г.					
Январь	5,5	5,8	5,2	4,7	8,2
Февраль	5,8	6,2	5,4	5,1	8,1
Март	5,9	6,3	5,5	5,3	7,9
Апрель	5,8	6,0	5,6	5,1	8,1
Май	5,6	5,8	5,3	4,9	7,7

Средний возраст безработных в мае 2015 года составил 36 лет. Молодежь до 25 лет среди безработных составляет 22,1 %, 20–24 лет – 18,0 % [4].

Таким образом, в связи с тем, что безработица является глобальной макроэкономической проблемой страны и показателем нестабильности, наше государство должно предпринимать серьезные и своевременные меры и методы для решения этой проблемы. Огромную роль в решении проблем по безработице играют как федеральные, так и региональные программы, которые базируются на комплексе мер по повышению стимулирования экономической активности и применении инновационных политических инструментов занятости [5]. Таким образом, новые программы и концепции в экономике нашей страны, помогут эффективно решать проблему безработицы в России. Нужно исправлять положения, при которых подготовка специалистов и рабочих кадров слабо увязана с современной ситуацией на рынке труда. Проблема безработицы является ключевым вопросом в рыночной экономике, и, не решив ее невозможно наладить эффективную деятельность экономики [6].

Список литературы:

1. Арещенко В.Д. и др. Рынок труда: проблемы безработицы и социальные гарантии: Учеб.-метод. пос. / В.Д. Арещенко, С.С. Дрозд, Г.К. Балтрушевич. – Гомель: Межд. Инженер. академия, 2013.
2. Вайсбурд В.А. Экономика труда: учеб. пособие./ В.А. Вайсбурд – Самара: Издательство Самарского государственного университета, 2013.
3. Гордон Л.А., Клопов Э.В. Социальные эффекты и структура безработицы в России / Л.А. Гордон, Э.В. Клопов // Российский экономический журнал. – 2010. – № 11.
4. Занятость и безработица в Российской Федерации в мае 2015 года [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: http://www.gks.ru/bgd/free/B04_03/IssWWW.exe/Stg/d05/124.htm (20.10.15).
5. Малева Т.М. Государственная и корпоративная политика занятости / Т.М. Малева – М.: Инфра-М, 2013.
6. Труд и занятость в России: Стат. сб. / Госкомстат России. – М., 2013.
7. Уровень безработицы в России 2013 года. (Электронный ресурс) /: стат. данные /сост. Росстат [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/wages/la_bour_force/ (11.05.15).

ПРОЦЕСС ПОИСКА И ОТБОРА ПЕРСОНАЛА НА ПРИМЕРЕ СТРОИТЕЛЬНЫХ КОМПАНИЙ

Стоянов Иван Александрович

канд. экон. наук, доцент

Сибирский государственный аэрокосмический университет

имени академика М.Ф. Решетнева,

РФ, г. Красноярск

E-mail: John777@mail333.com

Дмитриев Илья Андреевич

Сибирский государственный аэрокосмический университет

имени академика М.Ф. Решетнева,

РФ, г. Красноярск

E-mail: Ilya.dmitriev@icloud.com

SEARCH PROCESS AND STAFF SELECTION BY THE EXAMPLE OF BUILDING COMPANIES

Ivan Stoyanov

*candidate of Economic Sciences, Associate Professor
of Siberian State Aerospace University named after M.F. Reshetnev,
Russia, Krasnoyarsk*

Ilya Dmitriyev

*Siberian State Aerospace University named after M.F. Reshetnev,
Russia, Krasnoyarsk*

АННОТАЦИЯ

В данной статье рассматривается практики поиска и отбора персонала в девелоперских и строительных компаниях РФ, анализируются основные методы используемые ими в работе.

ABSTRACT

The article deals with practice of staff search and selection in developing and building companies of Russian Federation; basic methods used in work by them are analyzed.

Ключевые слова: персонал; девелопмент; строительство; бизнеса-процесс; отбор персонала; каналы поиска; воронка продаж; лидогенерация; уникальное торговое предложение.

Keywords: staff; development; building; business process; staff selection; search channels; purchase funnel; lead generation; unique selling point.

Весной 2015 года для многих компаний в сфере строительства, которые твердо стоят на ногах, стал актуальным вопрос поиска высококлассного персонала, который из-за экономического спада зачастую лишился стабильного заработка либо же просто его компания переживает сложные нестабильные времена, и он начинает рассматривать другие варианты места работы.

Этой ситуацией и можно воспользоваться для того чтобы найти и нанять высококлассных специалистов в разных областях.

Сегодня существует проблема поиска достаточного количества кандидатов и их последующего отбора. Зачастую строительные компании бессистемно подходят к данным видам бизнес-процессов. Отделы HR используют устаревшие методы поиска работников, а их отбор проходит по системе «кто придёт – того возьмём».

Для решения данной проблемы, мы предлагаем рассматривать процесс поиска и отбора персонала в виде такой системы.



Рисунок 1. Процесс поиска и отбора персонала

По сути дела, данный процесс можно сравнить с процессом продажи товара или услуги. Для того, чтобы сделать факт продажи неизбежным, мы должны создать большой поток потенциальный клиентов.

Таким образом, первый элемент нашей системы – создание входящего трафика. В нашем случае входящим трафиком будут поданные резюме. Для создания большого потока таких резюме, из которых мы смогли бы выбрать интересующих нас кандидатов, необходимо использовать несколько каналов привлечения персонала. По крайней мере, на первых этапах, когда вакансии для нас новые, лучше использовать 6–9 каналов привлечения и посмотреть, какой из каналов окажется наиболее эффективным. Понять это можно, только если мы будем соблюдать определенные правила и вести статистику и аналитику использования тех или иных каналов [1].

Принципиальными для понимания эффективности того или иного канала являются не только данные этой статистики, но и их соотношение. Например, количество резюме, к количеству приглашенных показывает коэффициент полезного действия того или иного источника. Количество приглашенных к количеству прошедших первое собеседование показывает информативность резюме, поступающих по тому или иному каналу. И, наконец, количество финалистов к числу нанятых сотрудников показывает достоверность того или иного источника.

Уже оперируя этими данными, мы сможем более грамотно построить работу с этими источниками и планировать бюджет на подбор [2].

Ниже по тексту мы представили список с основными источниками входящего траффика:

1. Отдельный сайт-лендинг (карьерный сайт) посвященный работе в данной компании;
2. Аккаунт на ресурсе Head Hunter;
3. Доски объявлений (АВИТО, ИПР);
4. Соц. сети (VK, Facebook, Instagram);
5. Работа с ВУЗами;
6. Сарафанное радио (рекомендации своих работников и т. д.);
7. Работа с центрами занятости;
8. Организация учебного класса;

Помимо этого, зачастую компании прибегают к очень нестандартным способам поиска персонала [3].

Остановимся подробнее на массовом подборе и на закрытии рабочих специальностей, потому, что эта сфера деятельности является, прежде всего, трудозатратной и проблемной для самих рекрутеров и для компании, как работодателя. Здесь, в общем виде, можно зафиксировать несколько основных правил, которые могут сделать этот подбор более эффективным.

Для закрытия таких рабочих специальностей, в процессе массового подбора, необходимо использовать все возможные ресурсы, использовать все возможные каналы, то есть, если есть сайты по поиску работы и не один, максимальное их количество, какие-то форумы, где эти кандидаты могут общаться и присутствовать, газеты, журналы, объявления [6].

Необходимо планомерно осуществлять эту работу. Такие вакансии трудно закрывать в силу инертности этих кандидатов, в силу того, что они не всегда доходят до собеседования, не всегда внимательны к требованиям вакансии. Идет очень много людей, которые не соответствуют вакансии, и для того, чтобы нам набрать нужных специалистов и сделать это быстро, нужно обеспечить определенную критическую массу на входе резюме, звонков и обращений. А для того, чтобы это сделать, нужно много работать, причем каждый день без перерывов.

В московской СК «Вертикаль» нужно было закрыть одномоментно вакансии представителей рабочих специальностей. Так вот, рекрутер, чтобы выйти на свою целевую группу, предпринял выезд на Ярославское шоссе, где, как вы понимаете, есть представители самых разных рабочих специальностей. Причем, как бригадами, так и по отдельности. И здесь важно грамотно с ними договориться и красиво продать свои вакансии.

Теперь переходим к рассмотрению второй части системы – отбор кандидатов. Рекрутеры компании «Главстрой» предлагают рассматривать сам процесс отбора в виде воронки.



Рисунок 2. Воронка отбора кандидатов

Воронка «Главстроя» представляет собой девять этапов. Первый этап – это поиск и приглашение кандидатов, а также прием входящих заявок на должность [7]. Следующим этапом идет скрининг резюме, то есть оставляем только подходящие нам по формальным признакам кадры (пол, возраст, опыт работы и т. д.). Далее нами проводится телефонное интервью с кандидатами с целью понятия целесообразности проведения встречи. Приглашенные же на ассессмент проходят оценку посредством различных методик. И только те, кто успешно справился с этим, переходят на один из заключительных этапов – интервью. Кандидаты, успешно прошедшие интервью, проходят также проверку на полиграфе. И только после этого они заступают на тестовый период в компанию.

В разработках Case-Study для различных вакансий принимает участие как непосредственный руководитель вакантного места, так и работники самого HR отдела.

С момента этапа ассессмента, в процесс включается и сам руководитель отдела, в который набирают персонал [5].

Для тестового периода доходит как правило 2–4 кандидата на место. И спустя 2 месяца руководитель должен решить, кого из кандидатов оставить. Также, для этого необходимо составить ясную

и четкую систему по которой будут отбирать тех, кто прошел его. Как правило, в каждом отделе и виде работ параметры измерения могут в корне различаться [4].

Подводя итог можно сказать, что безусловно, такая система больше подходит крупным компаниям со штатом более 500 человек. В более мелких фирмах, этот процесс идет вручную, управляемый в основном либо непосредственно учредителем либо директором фирмы. Но тем не менее, даже основные элементы данного процесса очень помогут набирать по-настоящему сильных высокопрофессиональных специалистов и в небольшие фирмы. Здесь уже будет больше вопрос в мотивации, а не в системе поиска.

Список литературы:

1. Искусство управленческой борьбы. Тарасов В.В. «Добрая книга» 2015 г., монография, 106 с.
2. Современные тенденции в управлении персоналом. Дейнека А.В. «АСТ» 2014 г., монография, 183 с.
3. Управление персоналом организации с акционерной формой собственности. Дергунов В.В. 2014 г., докторская диссертация, [Место защиты: Моск. гос. ун-т им. М.В. Ломоносова]. – М., 2014. – 63 с.: ил. РГБ ОД, 43 11-8/2071.
4. Управление человеческими ресурсами. Грэхэм Х.Т. «Москва» 2013 г. статья, 61 с.
5. Цель. Шабутдинов А. «АПРЕСС» 2015 г., монография, 234 с.
6. «Главстрой» о процессе отбора персонала – 2014 г. // [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: <http://www.glavmosstroy.ru/press-center/news/news-26.html>, (дата обращения 10.05.2015).
7. Интервью с HR-директором «Вертикаль» – 2014 г. // [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: <http://kran-vertikal.ru/ru/objects/gallery4.html>, (дата обращения 10.05.2015).

ПРОБЛЕМА «ПРИНЦИПАЛ-АГЕНТ» И СПОСОБЫ ЕЕ РЕШЕНИЯ

Тузжик Анна Михайловна

*студент 4 курса, кафедра банковского дела
Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова,
РФ, г. Москва
E-mail: tuzhikanna@mail.ru*

Шуленина Дарья Ильинична

*студент 4 курса, кафедра банковского дела
Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова,
РФ, г. Москва
E-mail: dashameow7@yahoo.com*

Зайцева Елена Владимировна

*канд. экон. наук
Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова,
РФ, г. Москва*

THE PROBLEM OF THE “PRINCIPAL-AGENT” AND HOW TO RESOLVE IT

Anna Tuzhik

*student 4 courses, Department of banking
Russian economic University named G.V. Plehanov,
Russia, Moscow*

Daria Shulenina

*student 4 courses, Department of banking
Russian economic University named G.V. Plehanov,
Russia, Moscow*

Elena Zaytseva

*cand. economic sciences
Russian University of Economics named G.V. Plehanov,
Russia, Moscow*

АННОТАЦИЯ

В статье мы рассматриваем проблему принципала-агента, которая на сегодняшний день является достаточно актуальной, так как она охватывает все рынки и имеет возможность влиять на них. К тому же сейчас возникает много проблем и вопросов, связанных с управлением в организации – менеджмент развивается стремительно. При написании статьи мы задались целью более подробно раскрыть данную проблему, выразить её актуальность более полно, рассмотреть её с разных сторон и, главное – предложить варианты её решения.

ABSTRACT

In this article we consider the problem of principal-agent, which today is quite relevant, as it covers all markets and has the ability to influence them. Besides, now there are many problems and issues related to the management of the organization – management is developing rapidly. When writing this article, we set out to reveal more detail the problem, its urgency express more fully examine it from different sides and, most importantly – to offer options for its solutions.

Ключевые слова: принципал-агент; руководитель; работник; агент.

Keywords: principal-agent; managers; worker; the agent.

Проблема взаимоотношений принципала и агента для современных теорий фирмы и экономики общественного сектора стала одной из самых важных. Порождаемый ею эффект (проблема «принципал-агента») оказывает свое влияние на все рынки.

Почему именно эта тема актуальна сейчас? Дело в том, что по мере развития организаций возникает проблема управления. Это говорит о том, что возникает противоречие интересов между принципалом и агентом, а здесь уже имеет место быть конфликту. Исходя из этого, можно предположить, что в целом это негативно сказывается на деятельности организации, в том числе и по таким показателям, как, например, рентабельность и производительность.

На данный момент случаи недобросовестного отношения к работе со стороны рабочего персонала не являются редкими. Это явление в институциональной экономике именуется как проблема «принципал-агент», или агентская проблема. Прежде чем мы раскроем содержание данной проблемы, давайте разберемся в определении таких понятий как «принципал», «агент» и «агентские отношения».

Принципал – собственник, то есть акционер компании, который напрямую заинтересован в результатах работы компании – от этого зависит его текущий доход – размер дивиденда.

Агент – действующее лицо, менеджер компании. С одной стороны, он также заинтересован в результатах работы компании, которая его наняла. С другой стороны, их достижение в ряде случаев предполагает ущемление интересов акционеров. Иначе говоря, принципал – это тот, кто отдает поручение, а агент – это тот, кто выполняет это поручение [2].

И принципалом, и агентом могут выступать: отдельный человек, фирма, организация и государственное учреждение. Агентские отношения – отношения двух участников, один из которых (заказчик/принципал) передает другому (менеджеру/агенту) свои функции. Именно здесь можно видеть основные цели сторон и проследить такое явление, как конфликт интересов. Ведь цель собственника (принципала) – максимизация прибыли, а цель менеджера (агента) – спокойное и достойное существование, престиж, роскошь и траты на личные интересы, профессиональный интерес [6, с. 53].

Рост размеров фирмы влечет за собой увеличение затрат принципала на контроль над действиями возросшего числа агентов [5, с. 264]. Фредерик Тейлор, основатель научной организации труда, отмечал, что достаточно трудно найти компетентного работника, который не затрачивал бы существенную часть своего времени на исследование того, как медленно он может работать, не вызывая при этом у работодателя сомнений в своей добросовестности. Дилемма принципала, которая заключается в выборе между необходимостью контролировать агента и нежеланием нести связанные с осуществлением контроля издержки, можно показать с помощью следующей модели из теории игр. (схема № 1)

Равновесие по Нэшу в этой игре отсутствует – это отчетливо подчеркивает угрозу достижению оптимального результата во взаимодействиях принципала и агента, возникающую в процессе роста организации. Налицо проблема несовместимости стратегий принципала и агента. (схема № 1)

Увеличение затрат на контроль происходит не прямо пропорционально росту численности агентов. Следует учесть фактор возникновения асимметричности информации между принципалом и агентом. Если анализировать игры с третьим игроком-природой, асимметричность информации между двумя основными игроками: принципалом и агентом абстрагирована. Вспомним Фридриха фон Хайека, чтобы увидеть причины возникновения асимметричности информации внутри организации. Он считал, что «никакой мыслимый центр (т. е. принципал) не в состоянии всегда быть в курсе всех

обстоятельств... и оперативно доводить эту информацию до сведения заинтересованных сторон”. Он говорил, что механизм, который обеспечивает всех участников сделки равным или исчерпывающим объемом информации, – это ценообразование на совершенно конкурентных рынках. В рамках же фирмы о конкурентном ценообразовании никто не говорит и не может говорить в принципе, о чем свидетельствует хотя бы систематическое отклонение вознаграждения агента от стоимости предельного продукта его труда. А ведь только при условии равенства зарплаты предельному продукту труда достижимо равновесие на рынке труда, которое несет в себе неискаженную информацию [1, с. 79].

Итак, в то время как организация растет, то отчетливо заметен процесс усложнения и специализации циркулирующей в ней информации, не сопровождающийся созданием сравнимой по эффективности с ценовым механизмом системы циркуляции информации. В процесс принятия решений внутри организации входит множество стадий, на каждой из которых возникает качественно новая информация. И этой качественно новой информацией могут обладать лишь те члены организации, которые напрямую участвуют в ее получении и обработке. Один из вариантов схемы циркулирующей внутри организации информации рассмотрим на схеме № 2.

Участники организации, которые обладают уникальной информацией, не заинтересованы в ее распространении вообще и в ее неискаженной передаче принципалу в частности. Да, это действительно так. Асимметричность информации создает предпосылки для оппортунистического поведения агентов, то есть их стремления максимизировать свою полезность, несмотря на принятые при подписании контракта по найму обязательства, удовлетвориться неким фиксированным уровнем полезности. (схема № 2) Получив с помощью контракта о найме, гарантии фиксированного вознаграждения в случае естественных непредвиденных обстоятельств, агент сам стремится создать “искусственные” непредвиденные обстоятельства, которые позволили бы ему с помощью манипулирования принципалом перераспределить результаты деятельности в свою пользу, например, с помощью введения принципала в заблуждение относительно действительной сложности задачи N, предписанной им к выполнению [3, с. 93].

Проблема «принципал-агент» – угроза манипулирования агентом принципала при выполнении поручений и предписаний последнего [4, с. 266]. Данная проблема – конфликт интересов участников экономического соглашения: лица, дающего поручение (принципала), и исполнителя (агента). Агент, пользуясь асимметрией

информации, может преследовать собственную выгоду: например, сотрудник принимает решение, которое укрепляет его положение, но не является оптимальным для компании; брокер совершает в своих интересах не самую выгодную с точки зрения инвестора сделку.

И мы приходим к тому, что функционирование организации ставит острый вопрос об оппортунистическом поведении агента на основе располагаемой им уникальной информации. Поэтому проблема принципала и агента является частным случаем ситуации морального риска: принципал выступает в роли страховщика от «естественных» рисков, а агент – в роли того, кто скрывает от него важную информацию о клиенте (состояние здоровья, бизнеса и т. д.) Ключевой вопрос здесь касается системы стимулов, способствующих или препятствующих распространению агентом достоверной информации.

Проблема оппортунистического (с точки зрения собственников) поведения управляющих решается путем контроля, как вариант, над деятельностью менеджеров. Существует несколько проверенных практикой способов контроля и стимулирования такого поведения менеджеров, которое бы удовлетворяло интересам собственников.

Первый способ – это соревнование агентов. Основа этого способа – развитие конкуренции между агентами. Конкуренция создаётся за счёт создания вознаграждения для лучших работников. Вознаграждается выполнение наибольшего количества работы наилучшего качества по сравнению с другими агентами. Соответственно при создании конкуренции между агентами они сами начинают следить за действиями друг друга. Также повысится производительность рабочих, ведь стимулом для агентов теперь является – стремление получить вознаграждение за свою работу. Но как и везде, здесь тоже имеются свои минусы: 1) стремление получить вознаграждение может подталкивать агентов к принятию наиболее рискованных решений, соответственно будет происходить «обратный отбор» агентов, в результате которого останутся лишь те, кто действовал наиболее рискованно; 2) недоверие друг к другу при конкуренции между служащими фирмы, из-за этого агенты не будут представлять собой слаженный коллектив, сложности с командной работой, что затруднит выполнение задач требующих совместных усилий. Также применение данного способа будет ограничено степенью склонности агентов к риску [7, с. 102].

Вторым способом служит участие агента в результате совместной деятельности. Ещё один способ решения проблемы «принципал-агент» заключается в создании договора о найме между принципалом и агентом, и, кстати, данный договор будет предполагать систему

вознаграждений для агентов, но вознаграждения будут не фиксированными, а зависящими от результатов деятельности фирмы. К этому способу относятся всевозможные варианты участия агентов в прибыли фирмы. Самыми эффективными являются наиболее простые варианты, которые предполагают линейную зависимость вознаграждения служащих от прибыли фирмы. Существуют также и другие варианты, в которых принципал фактически сдаёт имущество в аренду агенту, а сам получает фиксированную ренту и долю от прибыли. Но данный вариант сложнее из-за различной степени склонности агентов к риску и ограниченности возможностей агента арендовать имущество или участвовать в собственности [8]. Поэтому, логически рассуждая, мы приходим к тому, что соответственно ему придётся брать ссуду в банке, что тоже довольно затруднительно вследствие асимметричности информации и риска, которые возникают между ним и банком-кредитором.

Третьим способом называется «Фирма как коалиция агентов». Здесь «агенты» допускаются к участию в доходах от деятельности. Функции контроля и распределения задач (функции принципала) поочередно выполняются участниками организации (агентами). Агент, занимающий позицию на пересечении информационных потоков и соответственно имеющий доступ к этой информации, становится принципалом – это «колесообразная» структура, то есть здесь одновременно разрешается проблема стимулирования передач только достоверной информации, а также укрепляются отношения между агентами (схема № 3). На практике это можно наблюдать в самоуправленческой фирме, и главное, данная структура позволяет сократить издержки по контролю и получить выигрыш от кооперации. Работа в кооперации более эффективна, так как благодаря совместным усилиям по выполнению и решению отдельных задач работники производят больше продукта, чем в случае, если бы они действовали индивидуально. О. Уильямсон видит в возникновении доверительных отношений среди агентов главную предпосылку появления внутри фирмы «ассоциативной атмосферы». Ассоциативная атмосфера способствует отказу от оппортунизма как стратегии максимизации полезности – «повышение производительности происходит благодаря чувству ответственности за внесение справедливого вклада в общее дело». Формой существования фирмы как коалиции на практике является самоуправленческая фирма.

Выгода, которая связана с существованием ассоциативной атмосферы, заключается и в экономии на издержках контроля, и в проявлении нового источника выигрыша от кооперации: то есть и на основе разделения труда, и на основе «работы в команде».

Позитивный эффект от кооперации обусловлен самим фактом совместной работы и взаимной поддержки членов организации «команды». (схема № 3).

Перед тем, как подвести итог, хочется отметить, что в фирме как коалиции агентов появляется возможность решить проблему принципала и агента на основе «золотого правила». Оно требует от принципала вознаграждения агентов в соответствии с их вкладом в общий результат, а от агента – добросовестного выполнения задач, поставленных принципалом. Как пример, используем следующую модель: игроки выбирают между тремя стратегиями: «золотым правилом», стандартом равных усилий и оппортунистическим поведением (здесь важно обозначить, что стандарт равных усилий со стороны принципала заключается в применении фиксированной уравнивающей оплаты агентов, а со стороны агентов – в работе «как все», не лучше и не хуже). Оппортунизм принципала может, к примеру, принимать форму заниженного вознаграждения агента под предлогом неблагоприятных «естественных» условий (конъюнктуры рынка), когда агент не обладает всей информацией о ситуации на рынке. Выделим то, что переход к «золотому правилу», не являющемуся равновесием по Нэшу, подлежит осуществлению только на основе норм взаимного доверия между агентами и между агентами и принципалом. Достаточно легко убедиться, что рассматриваемая модель – это и есть вариант «дилеммы осужденных», в которой без доверия игроки тоже не могут отрицать свою вину.

Список литературы:

1. Васильцова В.М., Тертышный С.А. «Институциональная экономика: Учебное пособие. Стандарт третьего поколения» 2012 г., – с. 79.
2. Вольчик В.В. «Лекции по институциональной экономике» [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: <http://institutional.narod.ru/lectures/lectures7.htm>.
3. Лялин А.М., «Теория менеджмента: Учебник для вузов. Стандарт 3-го поколения» ред. 2009 г., – с. 93.
4. Олейник А.Н. Институциональная экономика., ИНФРА-М, М., 2002, – с. 266.
5. Олейник А.Н. Институциональная экономика., ИНФРА-М, М., 2002, – с. 264.
6. Руденко А.В. «Основания и договорные формы взаимоотношений на товарном рынке; монография» 2005 г., – с. 53.
7. Тарануха Ю.В., Земляков Д.Н. «Микроэкономика» 2011 г., – с. 102.
8. Фокин Н.И. «Экономика: В начале было Слово» [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: <http://dictionary-economics.ru>.

ПОСТРОЕНИЕ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА ТОРГОВОГО ПЕРСОНАЛА

Чмирева Елена Валентиновна

соискатель

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

РФ, г. Санкт-Петербург

E-mail: lenalisova@mail.ru

CREATING A WAGES SYSTEM FOR SALES STAFF

Elena Chmireva

applicant Saint-Petersburg State University Of Economics

Russia, St. Petersburg

АННОТАЦИЯ

В данной работе поставлена проблема оплаты труда торгового персонала. После анализа литературы подобраны наиболее эффективные системы оплаты труда и разработаны показатели эффективности для вычисления переменной части заработной платы для менеджеров по продажам.

ABSTRACT

In this paper posed the problem of wages system of sales staff. After analysis of the literature it was founded different systems of remuneration and developed the Key Performance Indicators for for the variable part of the salary for sales managers.

Ключевые слова: мотивация; персонал; менеджеры по продажам; заработная плата; показатели эффективности KPI.

Keywords: motivation; personnel; sales; salary; wages; Key Performance Indicators.

Система оплаты труда является очень важным элементом для торгового персонала. Большинство компаний работают по системе оклад + % с продаж, выполненный конкретным сотрудником. В данной статье я хочу исследовать структуру системы оплаты труда для сотрудников отдела продаж в различных торговых компаниях.

Прежде чем перейти к описанию и анализу существующих практик построения компенсационного пакета торгового персонала,

необходимо уделить особое внимание тому, кто же входит в категорию «торговый персонал».

Можно выделить четыре основных вида технологий продаж:

- обслуживание;
- агрессивное продвижение товара;
- спекулятивная продажа;
- консультативная продажа [1, с. 31].

Рассмотрим каждую из этих технологий более подробно.

Обслуживание: пассивная технология, поскольку основная задача – осуществить качественное обслуживание клиентов и оформить покупку.

Агрессивный тип продаж: в первом типе важен уровень сервиса, а в агрессивном – ориентация на товар. Здесь задача состоит в том, чтобы один раз продать товар данному клиенту, а дальнейшее взаимодействие с клиентом просто не рассматривается.

Спекулятивный тип продаж: процесс продаж настроен на возбуждение личного интереса конкретного потенциального покупателя. Данный тип продаж ориентирован не на товар, не на предоставление услуг компании, а на конкретного человека, который ответственен за планируемую конкретную продажу.

Консультативная продажа: здесь в наибольшей степени присутствует ориентация на клиента, на компанию, на ее интересы. Основная цель данной технологии заключается в том, чтобы продажи имели неоднократный, постоянный характер. Чтобы можно было продавать одному и тому же клиенту сегодня, завтра, через месяц и через несколько лет.

Как видно из описания технологий, использование различных технологий продаж предполагает наличие различных навыков у торгового персонала, а также требует от него различных действий.

Для решения задач работы были выделены три укрупненных категории:

- Продавцы в торговом зале. В общем случае, самая пассивная категория продавцов, занимаются только теми клиентами, которые зашли в торговый зал. Строго говоря, продажа может осуществляться как очно, то есть в торговом зале, так и заочно, то есть по телефону или через Интернет.

- Менеджеры по продажам. Здесь можно выделить две подгруппы: менеджеры, которые занимаются поиском новых клиентов, и которые работают с уже существующей базой клиентов или с теми, кто обратится сам.

- Торговые представители. Данная категория торгового персонала, аналогично менеджерам по продажам, также может быть

разделена на две подгруппы в зависимости от того, является ли поиск новых клиентов основной деятельностью торгового представителя или нет.

Ни для кого не секрет, что заработная плата торгового персонала в России складывается из постоянной и переменной составляющих.

Исследование, результаты которого приведены в книге Г. Десслера «Управление персоналом», показывает, что наиболее популярным соотношением между постоянной и переменной частями является: 80% оклада и 20% комиссионных. На втором месте разделение 70%/30% и на третьем – 60%/40% [2, с. 467].

Несмотря на то, что в любой литературе по управлению компенсационным пакетом подчеркивается, что модель расчета должна быть простой и прозрачной, большинство руководителей подчеркивают, что «заработная плата наших сотрудников рассчитывается по сложной формуле» [3, с. 1]. Это касается определения переменной части компенсационного пакета и, очевидно, такая тенденция связана с тем, что организации стремятся использовать все преимущества, которые предлагает та или иная система оплаты труда.

В настоящее время переменная часть компенсационного пакета для торгового персонала может зависеть как от индивидуальных результатов каждого конкретного сотрудника, так и от командных.

Переменная часть может рассчитываться в зависимости от результатов деятельности, уровня компетентности, количества навыков, а также вклада сотрудника. Необходимо подчеркнуть, что организация может выбрать как одну основу для определения переменной части, так и несколько.

Переменная часть, зависящая от результатов деятельности сотрудника, выплачивается в следующих формах:

- Процент от базового оклада за выполнение плана продаж.
- Фиксированный бонус за выполнение плана продаж.
- Повышающий коэффициент к окладу, зависящий от количества проданных единиц товара.
- Повышающий коэффициент к окладу, зависящий от доли покупателей в общем количестве посетителей магазина.
- Фиксированный процент от выручки.
- Фиксированный процент от выручки по категориям товара.
- Процент от выручки в зависимости от результатов аттестации.
- Переменная часть, зависящая от уровня компетентности, выплачивается в виде повышающего коэффициента к базовому окладу.

Некоторые организации вознаграждают получение отдельных навыков сотрудниками в виде повышающего коэффициента или в виде единовременной выплаты за освоение навыка.

Также применяются выплаты, зависящие от стажа работы и выплаты за наставничество. Эти надбавки выплачиваются ежемесячно. Надбавки за стаж работы, как правило, рассчитываются как процент от базовой ставки, в то время как надбавки за наставничество выплачиваются в виде бонусов, независимых напрямую от базовой оплаты, но зависящих от должности наставника, а также от количества учеников.

Наконец, выплачиваются надбавки за совмещение должностей, которые чаще всего являются ежемесячным дополнением к базовому окладу.

Прежде всего, необходимо отметить, что структура компенсационного пакета любой организации должна определяться потребностями каждой конкретной организации. С помощью управления структурой компенсационного пакета организация может управлять поведением своих сотрудников. Но для этого, организация должна четко определить свои цели и выделить наиболее значимые ценности. Переменная часть, привязанная к результатам и ценностям организации, которые являются основными для нее, стимулирует персонал достигать этих результатов и ориентироваться на эти ценности.

Кроме этого, структура компенсационного пакета должна зависеть от набора должностных обязанностей каждой группы сотрудников. Нелепо требовать от сотрудников выполнения рутинных обязанностей, таких как, например, расстановка товара на полках, если такая деятельность не оплачивается напрямую. Поэтому, разумно, сообщая сотруднику размер постоянной части компенсационного пакета, уточнить за выполнение каких именно обязанностей выплачивается постоянная часть.

Также, при определении структуры, на наш взгляд, является важным тот факт, что торговый персонал практически всегда работает в группах. Поэтому, для того, чтобы избежать оппортунистического поведения со стороны сотрудников, необходимо либо четко разделять сферы деятельности сотрудников, либо отдельно вознаграждать работу всей группы.

Наконец, важно учитывать, что структура компенсационного пакета может стимулировать сотрудников только в том случае, если сотрудники понимают какие элементы входят в структуру компенсационного пакета и, более того, принимают эти элементы.

Список литературы:

1. Норка Д.И. / Управление отделом продаж, стратегии и тактики успеха/ Д.И. Норка. – М.: ГроссМедиа, 2006. – 295 с.
2. Управление персоналом / Г. Десслер. – Пер. с англ. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2004. – 799 с.
3. «Секрет Фирмы» № 32(119) от 29.08.2005, интервью с Евгением Чичваркиным – «Я хочу купить еще кое-что».

СЕКЦИЯ 18.

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ

СОВРЕМЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ КАК РЕГИОНООБРАЗУЮЩИЙ ФАКТОР

Кудрявцева Ольга Николаевна

*канд. экон. наук, старший преподаватель
Российской академии народного хозяйства и государственной службы
при Президенте РФ,
РФ, г. Москва*

E-mail: kudryavtseva21@yandex.ru

Головачева Елена Вячеславовна

*студент Российской академии народного хозяйства
и государственной службы при Президенте РФ,
РФ, г. Москва*

E-mail: golovacheva2004@yandex.ru

Лыков Антон Алексеевич

*студент Российской академии народного хозяйства
и государственной службы при Президенте РФ,
РФ, г. Москва*

THE MODERN UNIVERSITY AS A REGION-FORMING FACTOR

Olga Kudryavtseva

*candidate of economic sciences, senior lecturer
Russian Academy of national economy and state service under
the President of the Russian Federation,
Russia, Moscow*

Elena Golovacheva

*student Russian Academy of national economy and state service under
the President of the Russian Federation,
Russia, Moscow*

Anton Lykov

*student Russian Academy of national economy and state service under
the President of the Russian Federation,
Russia, Moscow*

АННОТАЦИЯ

Рассмотрены основные направления взаимодействия университета и региона. Характеризуется роль университета как субъекта устойчивого социально-экономического развития региона и важной составляющей региональной инновационной системы. Раскрывается взаимодействие университета, государства и бизнес-сообщества.

ABSTRACT

The basic directions of interaction of the University and the region. Describes the role of the University as a subject of sustainable socio-economic development of the region and an important component of the regional innovation system. Reveals the interaction between the University, the state and the business community.

Ключевые слова: региональная экономика; экономическая эффективность территории; влияние университета на экономику региона.

Keywords: regional economy; economic efficiency of the territory; the influence of the University on the regional economy.

Университет является особым социально-экономическим институтом. Его роль и влияние на региональное развитие, необходимо рассматривать его с нескольких точек зрения:

Во-первых, влияние на экономическую активность территорий. Однако данный подход не отражает особенностей той роли, которую выполняют университеты.

Во-вторых, это традиционная функция университетов в наращивании человеческого капитала посредством обучения и образования. Однако, пополняя человеческий капитал, университеты влияют на его мобильность, особенно в том случае, если территория не может предложить нормальные условия труда.

В-третьих, университеты являются производителями знаний, источниками инноваций и генераторами экономического развития. В этом случае университеты обладают самым большим потенциалом, который способен повлиять на экономическое развитие территорий [1, с. 52].

Воздействие университета как образовательного и научного центра состоит в выработке и распространении знаний, увеличении престижа региона, повышении его предпринимательской активности [2, с. 38].

Университет как производитель, распространитель, хранитель и пользователь новых знаний и информации играет важную роль в становлении инновационной экономики. Университеты являются основным генератором инноваций в регионе, так как они проводят научные исследования по приоритетным направлениям науки и техники, имеют необходимый кадровый потенциал, могут участвовать в общенациональных и международных проектах и программах, имеют необходимую инновационную инфраструктуру [3, с. 148]. Университеты являются центрами, объединяющими обучение, науку и производство, способствующими получению новых знаний в ходе научной и инновационной деятельности, их передаче в процессе обучения и реализации инновационного продукта. Именно на базе университетов во многих странах мира были созданы различные инновационные структуры, деятельность которых затем способствовала инновационному развитию территорий.

При этом роль университета в регионе состоит не только в подготовке специалистов [4, с. 108]. Региональный университет является локомотивом как научно-технического, так и социально-экономического развития региона, основой формирования и повышения образовательного, научного, производственного, инновационного потенциала региона. Университеты в регионах, в первую очередь, отталкиваются от потребностей предприятий и организаций различных отраслей экономики региона, органов власти субъектов РФ, ориентируются на реализацию программ высшего и дополнительного

образования, необходимых в конкретном регионе, проводят актуальные для данного региона фундаментальные и прикладные исследования.

Университет является немаловажным условием социально-экономического развития региона и страны в целом. В современных условиях университеты становятся главным системообразующим звеном в поднятии экономики регионов, разработчиками новых продуктов, материалов, технологий [5]. Кроме того повышение уровня образования граждан и укрепление инновационного потенциала позволяет быстрее адаптировать региональную экономику к условиям инновационного развития. В связи с этим у государства и бизнеса появляется заинтересованность во взаимодействии с университетом и в его развитии.

Однако сотрудничество университета и региона становится возможным, с одной стороны, при условии открытости самого университета региональному сообществу, с другой стороны, при открытости региональных властей университету. Чтобы стать равноправными партнерами бизнес-сообщества и государства в сфере продвижения инноваций университетам необходимо принять участие в решении основных региональных проблем [6, с. 13]. Однако без существенной поддержки со стороны государства эффективность такого участия ставится под сомнение. Для плодотворного и эффективного сотрудничества региона с университетом необходима понятная региональная образовательная стратегия. Такая стратегия должна быть подкреплена адекватными решениями в области законодательства, финансирования и выстраивания организационных структур. Университет может выступать инициатором тех или иных новаций и социальных проектов, предлагать региональной власти собственное видение некоторых проблем. Однако надлежит понимать, что решение в любом случае остается за региональной властью.

При эффективном взаимодействии с региональной властью современные университеты становятся способными оказывать определяющее воздействие на развитие в регионе и стране инноваций и предпринимательства. В этом случае университет выступает как региональный центр профессиональных компетенций, центральное звено научно-образовательно-культурной инфраструктуры региона. Университет ориентируется на существующие в регионе условия жизнедеятельности на основе сочетания общегосударственных, региональных и собственных интересов, реализация которых производится во всем направлениях и сферах влияния университета.

Университеты являются уникальными образованиями, в которых достигается сочетание интересов государства и институтов гражданского общества, что позволяет адекватно реагировать на социальные изменения. Образовательная система способна своевременно реагировать на изменения социально-экономической сферы, что позволяет обеспечивать баланс рынка труда и рынка профессий региона. Объединение на базе университетов интеллектуальных ресурсов, материально-технических средств и социально-экономических отношений в единое целое, обеспечивает жизнедеятельность региона, определяет его социально-экономическую, социально-политическую и социокультурную стабильность.

Список литературы:

1. Костылёва С.Ю. Экономические отношения субъектов образовательного пространства в РФ // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2011. – № 5 (97). – С. 52–60.
2. Костылева С.Ю. ВУЗ как экономический институт // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2011. – № 10 (102). – С. 38–44.
3. Костылева С.Ю. Институт высшего образования в контексте экономического развития // Вопросы современной науки и практики. Университет им. В.И. Вернадского. – 2013. – № 1 (45). – С. 148–154.
4. Костылева С.Ю., Гаврилова Е.А. Управление развитием персонала в контексте совершенствования социально-трудовых отношений // Экономические науки. – 2008. – № 41. – С. 108–111.
5. Костылева С.Ю. Совершенствование региональной инфраструктуры системы высшего образования в России / диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Тамбовский государственный университет им. Г.Р. Державина. Тамбов, 2006.
6. Макаров И.Н., Костылева С.Ю. Где выращивают бизнес? Партнерство бизнеса и государства: роль системы высшего образования в инновационном развитии страны // Креативная экономика. – 2009. – № 5. – С. 13–21.

ЭВОЛЮЦИЯ РАЗВИТИЯ ХЛЕБОПЕКАРНОЙ ОТРАСЛИ В РОССИИ И ЕЕ СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ

Калинин Николай Николаевич

*ассистент кафедры «Финансов и Банковского дела»,
РЭУ им. Г.В. Плеханова, Тульский филиал
РФ, г. Тула*

E-mail: Kalinin.nv@bk.ru

EVOLUTION OF THE BAKING INDUSTRY IN RUSSIA AND ITS CURRENT STATE

Nikolay Kalinin

*assistant of Finance and Banking, REU them. GV Plekhanov, Tula branch
Russia, Tula*

АННОТАЦИЯ

В данной статье автор анализирует эволюцию хлебопекарной отрасли в РФ. Хлеб является стратегическим ресурсом, что подтверждается доктриной, утвержденной Президентом России в мае 2010 г. которая гласит, что стратегическая цель продовольственной безопасности – обеспечение населения страны безопасной сельскохозяйственной, рыбной продукцией и продовольствием. В статье проводится анализ места, которое занимает хлебопекарная отрасль в структуре отраслей экономики и анализируются тенденции ее развития.

ABSTRACT

In this article the author analyzes the evolution of the baking industry in the Russian Federation. Bread is a strategic resource, which is confirmed by doctrine, approved by the President of Russia in May 2010. which states that the strategic objective of food security - ensuring safe population in agriculture, fishing and food production. The article analyzes the place that occupies the baking industry in the structure of economic sectors and analyzes the trends of its development.

Ключевые слова: хлебопекарная отрасль; место в экономике, тенденции развития.

Keywords: baking industry; place in the structure of industries, development trends.

Хлеб очень распространен во всем мире, даже в тех областях и регионах, где хлеб не считался раньше традиционным продуктом. Например, несмотря на то, что дальневосточные народы традиционно предпочитали рис и использовали его как зерно, потребление злаковых хлебов во второй половине XX столетия там увеличивалось. В Японии промышленное производство печеного хлеба, с использованием американских процессов, быстро расширилось вскоре после Второй мировой войны. Черный хлеб, обычен для Германии, России, и Скандинавии. Он делается в основном из ржи. Более легкие ржаные батоны, с добавлением пшеничной муки, популярны в Соединенных Штатах. Во всех развитых странах современное производство хлеба высоко механизировано [5].

Примером того, какой важной отраслью стала хлебопекарная промышленность, являются современные хлебозаводы США с их огромными элеваторами для хранения пшеницы. Одним из признанных лидеров малого бизнеса в США считается хлебопроизводство – около 19,2 тысяч малых предприятий и 3,4 тысячи средних.

Не менее велика в производстве хлебопродуктов в США роль большого бизнеса. Крупные корпорации-миллиардеры используя и внедряя достижения научно-технического прогресса (НТП), без которых не возможно развитие не только хлебопекарной, но и всей пищевой промышленности, а также обеспечение продовольственной безопасности страны, выпускают и продают в тысячи раз больше продукции, чем предприятия малого бизнеса.

Особенностью хлебопекарной отрасли России в 90-х годах являлась концентрация производственных мощностей на крупных предприятиях (на 990 предприятиях отрасли было сосредоточено до 90% мощностей по производству продукции) [10].

Общее число предприятий хлебопекарной отрасли в составе Минпищепрома СССР составило в 1990 году более 3 тыс., из них более 2,5 тыс. крупных хлебозаводов и 500 механизированных пекарен. В системе Центросоюза (обслуживающей, в основном, сельскую местность) насчитывалось более 10,7 тыс. предприятий, в системе Министерства путей сообщения и других ведомств – 4,12 тыс. предприятий. При общем росте выработки хлеба с 1980 по 1990 год на 5,5 % выработка его предприятиями Центросоюза увеличилась на 21,7 %.

Основные фонды хлебопекарной промышленности составили в 1990 году более 3 млрд. рублей. В отрасли работало 565 тыс. человек промышленно-производственного персонала [7].

В начале XXI века хлебопекарная промышленность России была представлена 18-ю тысячами предприятий, с общей мощностью 54,4 тыс. т./сутки, в том числе свыше 10-ти тысяч предприятий – это пекарни малой и средней мощности. Поскольку спрос на хлеб и хлебобулочные изделия существует постоянно, то продукция хлебопекарных предприятий занимает важное место в товарообороте страны. Индекс промышленного производства в свою очередь снизился до 47,1 %, а индекс использования производственных мощностей – до 40 % и ниже [2].

В России также происходит разукрупнение хлебопекарной отрасли. Так за последние 6 лет количество крупных предприятий в отрасли снизилось более чем на 40 % (см. табл. 1).

Таблица 1.

Количество крупных и средних предприятий в хлебопекарной промышленности Российской Федерации [9]

Показатели	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Количество крупных и средних предприятий в хлебопекарной промышленности	1287	882	868	818	769	751

Рассматривая распределение организаций и предприятий, производящих хлеб и хлебобулочные изделия в разрезе федеральных округов (см. рис. 1), в течение всего анализируемого периода можно отметить устойчивую структуру распределения производства хлебобулочных изделий. Лидером по объему производства является Центральный федеральный округ – почти 30 процентов вплоть до 2014 года. Далее следуют Приволжский федеральный округ – около 20 процентов; Сибирский федеральный округ – 12–13 процентов; Южный федеральный округ – порядка 10 процентов; Северо-Западный федеральный округ – 9–10 процентов; Уральский – 6,5–7 процентов. Замыкают список Северо-Кавказский федеральный округ – 6 процентов и Дальневосточный – 4 процентов федеральные округа.

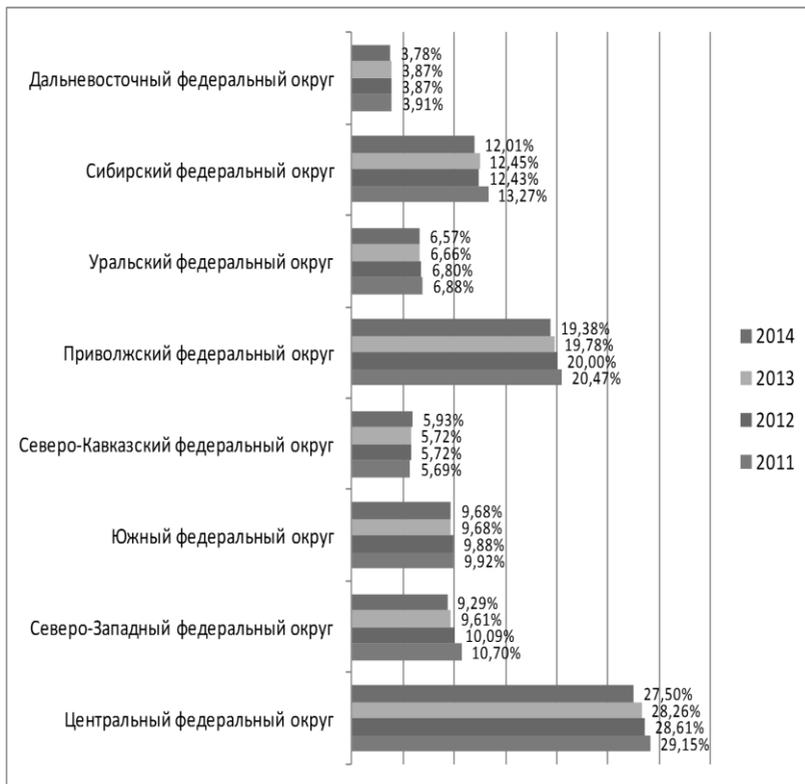


Рисунок 1 Структура производства хлеба и хлебобулочных изделий по федеральным округам Российской Федерации [9]

Рассмотрим изменения, произошедшие в структуре производства хлебобулочных изделий недлительного хранения – свежеспеченного хлеба, бубликов, булочек и т. п. – за последние годы, на основе данных представленных в табл. 2.

Таблица 2.

**Объем и структура производства хлебобулочных изделий
недлительного хранения [9]**

Наименование / годы	Объем производства, тыс. тонн			Структура производства, %		
	2012	2013	2014	2012	2013	2014
Изделия хлебобулочные недлительного хранения, из них:	6626	6513	6369	100,0	100,0	100,0
из ржаной муки	293	266	270	4,4	4,1	4,2
из смеси ржаной и пшеничной муки различных сортов	2052	2006	1913	31,0	30,8	30,0
из пшеничной муки	3398	3612	3511	51,3	55,5	55,1
из пшеничной, ржаной муки и их смеси, прочие	41,3	49,4	56,6	0,6	0,8	0,9
сдобные неупакованные	130	120	121	2,0	1,8	1,9
сдобные упакованные	212	217	222	3,2	3,3	3,5
пироги, пирожки, пончики	48,8	47,4	53,9	0,7	0,7	0,8
Прочие	450,9	195,2	221,5	6,8	3,0	3,5

За 2012–2014 годы производство хлебобулочных изделий недлительного хранения в целом ежегодно уменьшалось: в 2013 году на 1,7 процента, а в 2014 году – на 2,2 процента. Лидерами данного сектора являются изделия из пшеничной и из смеси пшеничной и ржаной муки – на их долю приходится более 80% общей структуры. Суммарная доля сдобной продукции невелика и сумме составляет около 6 %.

По данным маркетингового исследования «Рынок хлеба и хлебобулочных изделий. Текущая ситуация и прогноз», проведенного компанией Intesco Research Group, почти весь объем рынка в натуральном выражении представлен продукцией отечественных производителей. Так как основная масса хлебобулочных изделий имеет короткий срок хранения, доля импорта на рынке незначительна. В 2013 году в Россию было импортировано 5056,69 тонн хлебобулочной продукции, что составило менее 1 % рынка. Основными странами-импортерами являются Финляндия, Германия и Польша. В совокупности на долю этих стран приходится порядка 60 % всего импорта в натуральном выражении. Доля экспорта в структуре внешней торговли составляет около 30 % [3].

Важным фактором развития любой отрасли является обеспеченность ее основными производственными фондами.

Тем не менее на сегодняшний день состояние основных средств в хлебопекарной промышленности остается достаточно неблагоприятным. Как видно из данных, представленных в табл. 3, уровень износа основных средств только за последние вырос более чем на 25 % и составил более 60 %, хотя для обрабатывающих производств значение этого коэффициента составляет 45–47 %. Еще одной причиной низкой эффективности является то, что действующие на предприятиях основные фонды, еще давно технологически и морально устарели, в то время как отечественные предприятия не производят соответствующего оборудования, а в сложившихся условиях проведения политики протекционизма зарубежное оборудование стало практически недоступно для отечественных хлебопекарных производств.

Таблица 3.

Состояние основных средств хлебопекарной промышленности [9]

Показатели	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Основные средства на конец года, остаточная стоимость, млн. руб.	27204	29187	31356	32793	33492	34783	35395
в т. ч. машины и оборудование	13484	13886	15847	15306	15759	15967	16342
Коэффициент износа основных средств всего, %	40,4	42,7	42,6	45,6	47,5	48,2	49,7
в т. ч. машин и оборудования	48,3	51,9	50	55,2	57,3	59,5	61,2
Полностью изношенные основные средства, полная учетная стоимость, млн. руб.	4241	4605	4765	5806	7647	8095	9105

Основной причиной низкого уровня обновления основных средств в отрасли является отсутствие источников, так как финансовое положение производителей хлеба не позволяет осуществлять расширенное воспроизводство в отрасли [1]. Так, показатели рентабельности продаж хлебобулочной отрасли существенно снижались на протяжении анализируемого периода (см. данные табл. 4) и были ниже средних показателей по России для всех организаций.

Таблица 4.

Уровень рентабельности хлебопекарной промышленности, % [9]

Показатели	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Рентабельность продаж (до налогообложения)	3,65	5,38	4,07	2,38	2,58	2,1	1,5
В среднем по РФ	13,0	10,8	10,0	9,6	8,6	7,0	7,3

Если в 90-х годах рентабельность продаж хлебопекарной отрасли составляла 12 %–14 % [6], то сейчас это значение колеблется в районе 1–2 %, что говорит о том, что многие предприятия сейчас ведут политику «выживания» на рынке или работают себе в убыток. Сложная ситуация сложилась и в отношении обеспечения отрасли квалифицированными кадрами, так как существующий уровень заработной платы в отрасли устойчиво ниже среднероссийских значений (см. табл. 5).

Таблица 5.

Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата в расчете на одного работника [9]

Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Производство хлеба Эи мучных кондитерских изделий недлительного хранения, руб./мес.	11618	13349	14 191	15 563	16 782	18 958	21 005
Производство сухих хлебобулочных изделий и мучных кондитерских изделий длительного хранения, руб./мес.	12094	13941	14 257	15 587	16 659	19 123	20 875
В среднем по РФ	17290	18638	20952	23369	26629	29792	32495
Обрабатывающие производства	160450	16583	19078	21781	24512	27045	29511

Как видно из данных, приведенных в табл. 5, значение заработной платы в хлебобулочной отрасли существенно ниже среднероссийского показателя (более чем на 25 %) и ниже среднего

значения для обрабатывающих производств в целом на 20–25 %. Подобная ситуация провоцирует отток высококвалифицированной рабочей силы из отрасли, что может приводить к снижению качества выпускаемой продукции [4].

Таким образом, в настоящее время развитие хлебопекарной промышленности в России характеризуется следующими основными тенденциями:

- снижением объема производства хлебобулочных изделий;
- разукрупнением хлебарного бизнеса;
- изменением структуры ассортимента продукции;
- значительным физическим износом основных производственных фондов и зависимостью от иностранных поставщиков ввиду недостатка отечественного хлебопекарного оборудования;
- низкой рентабельностью производства.
- низкой заработной платой по сравнению со средне-российскими показателями и оттоком квалифицированной рабочей силы.

Однако, следует отметить, что, несмотря на негативные тренды развития, Правительство РФ осознает сложность ситуации, социальную значимость и важность развития хлебопекарной отрасли страны. Ряд шагов, которые планируются к осуществлению для ее оздоровления отрасли таковы:

- осуществление реконструкции и технического перевооружения хлебозаводов, пекарен по выпечке хлебобулочных изделий на основе инновационных технологий и современного ресурсосберегающего оборудования;
- расширение ассортимента выпускаемой хлебобулочной продукции;
- увеличение производства хлебобулочных изделий диетических и обогащенных микронутриентами [8].

Для осуществления всех вышеперечисленных шагов планируется осуществлять инвестирование по инерционному сценарию развития отрасли.

Список литературы:

1. Иностранные инвестиции: Учебник / Ерохин С.Г., Матраева Л.В., Филатова Ю.М. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2014. – 248 с.
2. Косован А.П. Хлебопечение России как фактор стабильности продовольственного рынка // Пищевая промышленность. – 2002. – № 10 – С. 33.

3. Маркетинговое исследование «Рынок хлеба и хлебобулочных изделий. Текущая ситуация и прогноз 2012», М.: сайт компании Intesco Research Group. [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: <http://i-plan.ru/selskoe-khozyajstvo-i-produkty-pitaniya/produkty-pitaniya/khlebobulochnye-i-konditerskie-izdeliya/khlebobulochnye.php> (дата обращения 09.10.2015).
4. Матраева Л.В. Анализ инвестиционной позиции России на мировом рынке прямых иностранных инвестиций // Вопросы региональной экономики. – 2013. – Т. 15. – № 2. – С. 55–62.
5. Мироненко Н.С. Введение в географию мирового хозяйства. Международное разделение труда: Учебное пособие – М., Аспект Пресс. – 2006. – с. 124.
6. Приказ Министерства сельского хозяйства РФ от 19.03. 2014 г. № 83 «Об утверждении отраслевой целевой программы «Развитие хлебопекарной промышленности Российской Федерации на 2014-2016 годы»: ГАРАНТ.РУ: справочно-правовая система. [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70526436/#ixzz3oATgVQSK> (дата обращения 09.10.2015).
7. Прокофьев В.Е. Анализ рынка хлебобулочных изделий / Пищевая промышленность. – 2001. – № 5. – С. 39.
8. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 17.04.2012 г. № 559-р «Об утверждении Стратегии развития пищевой и перерабатывающей промышленности Российской Федерации на период до 2020 года»: Консультант Плюс: справочно-правовая система. [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_128940/ (дата обращения 09.10.2015).
9. Центральная База Статистических Данных: портал Федеральной службы государственной статистики. [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL <http://www.gks.ru/dbscripts/cbsd/> (дата обращения 09.10.2015).
10. Чубенко Н.Т. Хлебопекарная промышленность в России в 1980–1990-е годы // Пищевая промышленность. – 2004. – № 4 – С. 49.

КЛАСТЕР В СИСТЕМЕ КОМПОНЕНТОВ ИННОВАЦИОННОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ В РЕГИОНАЛЬНОМ ПРОСТРАНСТВЕ

Карачев Игорь Андреевич

аспирант,

Ярославский государственный университет имени П.Г. Демидова,

РФ, г. Ярославль

E-mail: karachev2011@yandex.ru

CLUSTER IN THE SYSTEM OF INNOVATION INFRASTRUCTURE COMPONENTS IN THE REGIONAL SPACE

Igor Karachev

post-graduate student of Yaroslavl State University after P. Demidov,

Russia, Yaroslavl

Статья выполнена при финансовой поддержке РГНФ (проект № 15-32-01043)

АННОТАЦИЯ

Целью настоящей статьи является систематизация существующих элементов инновационной инфраструктуры, а также выявление потенциала кластера в формировании полюса экономического роста региона. С использованием методов сравнения, обобщения и анализа научной литературы автором проведено разграничение точек роста экономики, определены их особенности. Также обоснована необходимость внедрения кластерного подхода в стратегию развития региона.

ABSTRACT

The purpose of this article is to systematize the existing elements of the innovation infrastructure, and to identify cluster potential in forming poles of economic growth in the region. Using the methods of comparison, generalization and analysis of the scientific literature the author conducted the distinction of points of growth of the economy, revealed their features. In addition, the author showed the necessity of the cluster approach implementation in the region development strategy.

Ключевые слова: модель пространственного развития; кластер; свободная экономическая зона; инновационная инфраструктура; зона территориального развития; территория опережающего социально-экономического развития; технополис; технологический парк; бизнес-инкубатор; точка геоэкономического роста.

Keywords: model of spatial development; cluster; free economic zone; innovative infrastructure; area of territorial development; territory of outrunning social and economic development; technopolis; technology park; business incubator; point of geo-economic growth

Региональное пространство неравномерно, в нем есть области стремительного роста, или полюса роста, и депрессивные области, в которых экономическая и инновационная активность переживает период спада. Точки роста региона не просто развиваются автономно, а дают толчок к развитию окружающего их пространства [2, с. 37]. Они поднимают экономику на новый уровень максимального использования конкурентных преимуществ территории, что достигается за счет присутствия способности к получению максимальной отдачи от инвестиций в таких полюсах. Данные центры способны развиваться как целенаправленно через оптимальное размещение предприятий и создание благоприятных условий для их функционирования, так и стихийно.

Локализация полюсов роста является содержанием пространственных моделей регионального развития. Профессор, д.э.н. С.И. Яковлева выделяет функциональную, каркасную и кластерную группы моделей пространственного развития [12, с. 3–5].

В рамках функциональной группы предложено создание территорий с особым статусом (свободные экономические зоны: технико-внедренческие, туристско-рекреационные, портовые, промышленно-производственные); социально-экономических районов мезоуровня; зон приоритетного / опережающего (активного) развития; технополисов (парков).

Каркасная группа предполагает развитие территориальных каркасов, коридоров, осей развития, агломераций и городов-ядер на базе инфраструктуры. В структуре каркасной группы выделяются «расселенческие» модели: формирование региональной системы расселения, городских агломераций, опорных центров и каркасов расселения, инфраструктурных коридоров, логистических и транспортных центров и узлов.

Кластерная группа [12] включает формирование кластеров, в том числе на основе территориально-производственных комплексов.

Рассмотрение пространственных моделей регионального развития показывает, что объекты инновационной инфраструктуры в настоящее время достаточно многообразны. Все они выступают своего рода точками роста региональной экономики. В рамках данного исследования мы разграничим элементы инновационной инфраструктуры и определим роль в ней кластерных образований.

Первый компонент инновационной инфраструктуры – свободные экономические зоны (далее ОЭЗ). Зарубежная практика показывает, что ОЭЗ способны обеспечить более высокие доходы, снизить затраты, способствовать включению экономики в международные хозяйственные отношения и ускорить либерализацию страны с переходной и слабо развитой экономикой [7, с. 7]. В соответствии с п. 1 ст. 2 ФЗ «Об особых экономических зонах в РФ» [10] под ОЭЗ следует понимать часть территории РФ, которая определяется Правительством РФ и на которой действует особый режим осуществления предпринимательской деятельности, а также может применяться таможенная процедура свободной таможенной зоны. В ст. 4 и 10 ФЗ «Об ОЭЗ» закрепляется 4 типа особых экономических зон: промышленно-производственные; технико-внедренческие; туристско-рекреационные; портовые. ОЭЗ могут являться прообразами кластеров. Законом допускается только административный путь образования кластеров как совокупность особых экономических зон одного типа или нескольких типов. На наш взгляд, это некорректно и противоречит природе кластера, который, во-первых, может создаваться и по модели «снизу-вверх», а во-вторых, для эффективного функционирования должен иметь исторические и социально-экономические предпосылки в региональном пространстве. Предлагаемая надстройка в виде управляющей компании кластеру не нужна, так как предприятия в нем объединены извлечением выгоды от совместного использования конкурентных преимуществ.

Другим элементом инновационной инфраструктуры выступают зоны территориального развития (далее – ЗТР). В соответствии с п. 1 ст. 2 ФЗ «О зонах территориального развития...» [8] под ЗТР понимается часть территории субъекта РФ, на которой в целях ускорения социально-экономического развития субъекта РФ путем формирования благоприятных условий для привлечения инвестиций в его экономику резидентам ЗТР предоставляются меры государственной поддержки. Решающим в функционировании ЗТР становится фактор повышения инвестиционной привлекательности субъекта РФ. После заключения соглашения о функционировании зоны между Правительством РФ, субъектом РФ, муниципальным образованием

функции управления зоной осуществляет администрация ЗТР – специально созданный орган в субъекте Федерации. Таким образом, в данном случае складывается централизованная структура управления точкой экономического роста, что предопределяет невысокую эффективность ЗТР в деле привлечения прямых и портфельных иностранных инвестиций. Участники ЗТР осуществляют свою деятельность автономно, поэтому в случае исчерпания финансирования у них отсутствуют стимулы продолжать инновационные разработки, они идут по консервативному пути.

Кластер также нацелен на повышение конкурентоспособности экономики региона и активизацию инвестиционного процесса. Однако в кластере предприятия не зависят от мер государственной поддержки, они понимают значимость инноваций и осознают, что их взаимодействие приносит им существенную прибыль.

Относительно новым объектом инновационной инфраструктуры выступает территория опережающего социально-экономического развития (далее – ТОР). Под ней в одноименном ФЗ понимается часть территории субъекта РФ, включая закрытое административно-территориальное образование, на которой в соответствии с решением Правительства РФ установлен особый режим осуществления предпринимательской и иной деятельности в целях формирования благоприятных условий для привлечения инвестиций, обеспечения ускоренного социально-экономического развития и создания комфортных условий для обеспечения жизнедеятельности населения [9]. В отличие от ОЭЗ территории опережающего развития специально не нацелены на активизацию экспортной или инновационной деятельности в региональном пространстве. ТОР также создается по инициативе уполномоченного государственного органа, руководство ею осуществляет управляющая компания, 100 % акций которой принадлежит государству. ТОР является еще одним примером централизованной единицы инновационной инфраструктуры.

В отличие от кластера ТОР не подразумевает обязательного инновационного ядра и осуществления вложений в НИОКР, здесь нет и взаимосвязанности, взаимодополняемости компаний основных и вспомогательных отраслей, поэтому приток инвестиций на территорию опережающего развития будет носить временный характер, причем нельзя гарантировать и высокой отдачи от инвестиций.

К основным формам организационных структур, обеспечивающим эффективное взаимодействие между наукой и производством, принято относить: технополисы; наукограды; технологические и научные парки; научные и бизнес-инкубаторы. Данные образования

призваны гармонизировать отношения между академической наукой, государством и промышленными центрами. Наиболее мощными по возможностям мобилизации материальных и финансовых средств являются технополисы и наукограды. Наукоград и технополис – понятия синонимичные, однако технополисы не получают целевой финансовой поддержки государства, они развиваются самостоятельно, благодаря своим научным разработкам. Парк как территория, созданная с целью развития инноваций, представляет собой научно-производственный территориальный комплекс, главная задача которого состоит в формировании максимально благоприятной среды для роста малых и средних наукоемких инновационных фирм-клиентов [3, с. 29]. Технопарк может быть достаточно близок по регулированию со свободной экономической зоной с льготным режимом налогообложения, регистрации и зачастую удобным расположением относительно высококвалифицированной рабочей силы (возле университетов, научно-исследовательских центров и др.). Разница между этими типами инновационной инфраструктуры состоит в развитии экспортной компоненты, которая, как правило, выше в особых экономических зонах.

Научные инкубаторы, или парки инкубаторного типа (бизнес-инкубаторы), в большей степени нацелены на активизацию инновационной и предпринимательской деятельности стартапов (до 3 лет после регистрации) [1, с. 29]. Бизнес-инкубаторы – это многофункциональные комплексы, предоставляющие обширный перечень инновационных и учебных услуг фирмам-клиентам, которые в зависимости от своего технологического профиля получают эти услуги, арендуя одновременно помещения инкубатора. По истечении срока аренды фирма-клиент покидает инкубатор и начинает самостоятельную деятельность.

По степени важности для регионального пространства с точки зрения привлечения иностранных инвестиций, повышения конкурентоспособности входящих компаний и улучшения социально-экономического положения региона в целом кластер стоит на первом месте [6, с. 32–33]. Нельзя не согласиться с оригинальной позицией Т.В. Цихан, объясняющей, почему кластер выступает точкой геоэкономического роста в региональном пространстве. Это вытекает из следствия второго закона термодинамики о том, что упорядоченность в системе может возрастать только за счет увеличения энтропии в окружающей среде, то есть, организовываясь в более упорядоченную систему (кластер), организации одновременно

ослабляют окружение, являясь точкой роста, к которой начинают «пристыковываться» другие организации [11, с. 40].

Кластер как сконцентрированная на некоторой территории группа взаимосвязанных компаний, благодаря оптимальной географической близости, родству технологий, общности сырьевой базы и наличию инновационной составляющей заметно способствует усилению конкурентоспособности и возрастанию экспортного потенциала существующих и новых компаний [5, с. 47]. При этом при развитии кластерной концепции ставится задача сформировать предприятия, привлекательные для имплантации частной инициативы в сферу исследований и разработок, конкурентоспособные с позиции международного разделения труда, и в то же время обеспечить эффективное решение региональных и социальных проблем [4].

Пребывание в кластере для инновационных стартапов означает [13]:

1. снижение издержек (у них есть готовая инфраструктура, специализированное оборудование, консультанты и эксперты в области инновационного бизнеса);

2. помощь в поиске контрагентов (поскольку у них имеется общая база, а кластер известен потенциальным инвесторам);

3. концентрацию поставщиков необходимых услуг на прилегающих территориях (что уменьшает расходы на коммуникацию и снижает стоимость услуг за счет конкуренции между потенциальными поставщиками);

4. широкие возможности по интернационализации и расширению экспортной деятельности.

Рассмотрев компоненты инновационной инфраструктуры в региональном пространстве, которые одновременно выступают в качестве полюсов, точек экономического роста региона, проведем их разграничение по определенным признакам (табл. 1).

Таблица 1.
Сводная таблица разграничения форм, в которых реализуются точки регионального роста

		Формы точек роста					
		СЭЗ или ОЭЗ	ТОР	Техно-полисы	Техно-парки	Бизнес-инкубаторы	Кластеры
Критерии	Инновационная активность	средняя	средняя	высокая	высокая	высокая	высокая
	Экспорт ориентированность	высокая	низкая	средняя	средняя	низкая	высокая
	Степень взаимосвязанности участников	низкая	низкая	средняя	средняя	средняя	очень высокая = синергия
	Государственная поддержка	низкая	средняя	низкая	низкая	низкая	низкая
	Структура управления	централиз.	централиз.	централиз.	децентрализ.	децентрализ.	децентрализ.
	Инициатива создания	гос-во	гос-во	бизнес + гос-во	бизнес	бизнес	бизнес
	Производственная ориентация	высокая	средняя	средняя	средняя	низкая	высокая
	Инвестиционный потенциал	высокий	средний	высокий	высокий	высокий	высокий
	Компани-участники	специальные	специальные	любые	любые	малые, стартапы	любые
	Социальная ориентированность	низкая	высокая	низкая	низкая	низкая	высокая
Льготный режим ведения бизнеса	устан.	устан.	не устан.	не устан.	не устан.	не устан.	

Анализ данных таблицы позволяет сделать вывод о том, что кластер – это наиболее перспективная и прогрессивная форма реализации инновационного, экспортного, инвестиционного, производственного потенциала региона.

Список литературы:

1. Агарков С.А., Кузнецова Е.С., Грязнова М.О. Инновационный менеджмент и государственная инновационная политика: учеб. пособие. М., 2011. – 143 с.

2. Дронов С.Е. Проблемы активизации точек роста в регионах России // Социально-экономические явления и процессы. – 2014. – № 9. – С. 37–41.
3. Инновационный менеджмент: учеб. для вузов / А.Е. Абрамешин, Т.П. Воронина, О.П. Молчанова и др.; [под ред. проф. О.П. Молчановой]. М.: Вита-Пресс, 2001. – 272 с.
4. Рубвальтер Д.А. Полюса конкурентоспособности. Управление научно-инновационным комплексом по-французски. / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: – URL: http://www.ng.ru/science/2009-12-02/11_france.html (дата обращения: 10.09.2015).
5. Сакал П., Хрдинова Г., Шмид Я. Кластеры как основа перехода на инновационное производство // Проблемы развития территории. – 2012. – Вып. 3 (59). – С. 44–49.
6. Сапир Е.В., Карачев И.А. Определение перспективных направлений стратегии кластерного строительства в регионе на основе формирования геоэкономического атласа (на примере ярославской области) // Региональная экономика: теория и практика. – 2015. – № 17 (392). – С. 22–40.
7. Сергиевская Н.В. Экономическая природа свободных экономических зон (вопросы теории): Автореф. дис. ... канд. экон. наук. М., 2004. – 32 с.
8. Федеральный закон «О зонах территориального развития в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 3 декабря 2011 г. № 392-ФЗ // СЗ РФ. 2011. № 49 (ч. 5). Ст. 7070.
9. Федеральный закон «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации» от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ // СЗ РФ. 2015. № 1 (ч. I). Ст. 26.
10. Федеральный закон «Об особых экономических зонах на территории Российской Федерации» от 22 июля 2005 г. № 116-ФЗ // СЗ РФ. 2005. № 30 (ч. II). Ст. 3127.
11. Цихан Т.В. Кластерная теория экономического развития // Теория и практика управления. 2003. – № 5.
12. Яковлева С.И. Пространственные модели в стратегиях социально-экономического развития регионов России // Псковский регионологический журнал. – 2014. – № 17. – С. 3–16.
13. Delgado M., Porter M.E., Stern S. Clusters and entrepreneurship // Journal of Economic Geography. May 2010. US Census Bureau Center for Economic Studies Paper. № CES-WP-10-31.

ПРИЧИНЫ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛЯРИЗАЦИИ РЕГИОНОВ РОССИИ

Седых Надежда Владимировна

канд. экон. наук, доцент

Кубанского государственного технологического университета,

РФ, г. Краснодар

E-mail: t379186@yandex.ru

Корпош Елена Михайловна

ассистент

Кубанского государственного технологического университета,

РФ, г. Краснодар

E-mail: 89182744424@mail.ru

Гончарова Елена Сергеевна

студент

Кубанского государственного технологического университета,

РФ, г. Краснодар

E-mail: 5a8imt@mail.ru

CAUSES OF SOCIO-ECONOMIC POLARIZATION OF REGIONS OF RUSSIA

Nadezhda Sedykh

cand. Econ. Sciences, docent of Kuban State Technological University,

Russia, Krasnodar

Helen Korpoš

assistant Kuban State Technological University,

Russia, Krasnodar

Elena Goncharova

student Kuban State Technological University,

Russia, Krasnodar

АННОТАЦИЯ

В работе рассмотрена социально-экономическая поляризация регионов и причины ее роста и возникновения. В целях сглаживания региональной социально-экономической поляризации выделены направления и предложены соответствующие меры. Социально-экономические неравенства регионов является объективным фактором, полное устранение которого невозможно, однако необходимо «сглаживание» региональной поляризации.

ABSTRACT

The paper considers the socio-economic polarization of the regions and the reasons for its growth and appearance. To mitigate regional socio-economic polarization direction are highlighted and propose appropriate measures. Socio-economic inequalities regions is an objective factor, which cannot be completely eliminated, but it must be "smoothing" regional polarization.

Ключевые слова: экономика; поляризация регионов; региональное неравенство.

Keywords: economy; polarization of regions; regional disparities.

Последние десятилетие социально-экономическая поляризация регионов России оказывает существенное воздействие на ведение социально-экономической политики, эффективность экономики страны, и на государство в целом. Уменьшение разницы в экономическом и социальном развитиях между отстающими и развитыми субъектами РФ поможет решить вопросы экономической политики в регионах: формирования и развития регионального и всероссийского рынков, обеспечения экономической независимости регионов, сохранения межрегиональной экономической интеграции, составляющей фундамент единой экономики страны, который лежит в основе единства государства.

На сегодняшний момент поляризация регионов России добралась критического уровня. Возросло количество неблагоприятных регионов, разница в условиях жизни жителей различных субъектов воспринимается ими как нарушение принципов социальной справедливости и может привести к увеличению противоречий регионов, что гораздо усложняет ведение единой политики социально-экономических преобразований.

На региональную социально-экономическую поляризацию в России повлияло несколько причин:

1. Определенный переход к рыночному типу экономики от командно-административной; наличие разнородного российского

экономического пространства, основательных негативных явлений в регионах с большой производственной концентрацией, которые в нынешних рыночных условиях становятся не целесообразными, а также дисбалансов цен, связанных с их либерализацией, не упростило процесс перехода и привело к увеличению отличий в уровне жизни между регионами;

2. Создание реального федерализма, который непосредственно связан с разделением функций, полномочий и предметов ведения в социально-экономической сфере между уровнями власти, протекает довольно сложно и остается незавершенным, мешая образованию единого социально-экономического пространства;

3. Преодоление последствий экономического кризиса, которые проявляются в снижении объемов производства, сокращении притока инвестиций, увеличении безработицы и инфляции, непосредственно уменьшении реальных доходов, расслоении общества; кризис имеет немаловажные региональные особенности и носит всеобщий характер [1].

Современные отличия субъектов РФ по валовому региональному продукту на душу населения влияют, как и на экономическую и социальную сферы, так и на институциональные и правовые стороны российского федерализма. Такие серьезные региональные несоответствия является общегосударственной проблемой, которая решается только с помощью согласованных действий органов власти от федерального центра до местного самоуправления [2].

Вопросы по снижению неоднородности уровней регионального социально-экономического развития зачастую необходимо решать за счет межбюджетных взаимосвязей в ущерб остальным инструментам воздействия на изменения регионального социально-экономического развития [3]. Исходя из мировой практики, данная схема регулирования регионов может быть продуктивно использована только при постоянном развитии экономических процессов и основана на использовании колоссальных бюджетных средств, недостаток которых понижает возможности управления ресурсами регионов.

Такую ситуацию необходимо рассмотреть с другой точки зрения. Опираясь на государственные органы власти в решении пространственно-территориальных проблем – создание адекватной региональной политики государства, а с точки регионов – подготовка и осуществление механизма снижения региональной социально-экономической поляризации. Данный механизм даст возможность провести экономически целесообразную региональную политику, которая будет направлена на модернизацию экономики и ее преоб-

разование, увеличение инвестиционной привлекательности, разработку и реализацию планов регионального развития, опирающихся на применение потенциала местного происхождения, а не на ресурсы федерального значения.

В настоящих условиях формирования и укрепления рыночных отношений в России для осуществления базовой цели деятельности региональной экономики немаловажным является обеспечение необходимого регионального качества и уровня жизни населения. Для этого нужно оптимальное изменение комплекса экономических отношений в регионах, улучшение результативности развития субъектов посредством снижения критичности региональных кризисных социально-экономических ситуаций. Повысить эффективность регионального развития можно за счет осуществления механизма сглаживания региональной социально-экономической поляризации, для этого необходимы:

1. Выбор комплекса регионов для исследования, схожих по ряду параметров. Это позволит обеспечить необходимый уровень региональной сопоставимости по различным критериям;

2. Анализ регионального социально-экономического потенциала, целью которого является выявление несоответствий и возможностей роста экономики, которые не используются, для будущего обоснования стратегических вариантов регионального социально-экономического развития;

3. Выявление уровней регионального развития;

4. Установление целей и задач механизма выравнивания различий между уровнями развития;

Смысл механизма преодоления поляризации заключается в смене региональной политики – от способов временного ослабления региональной асимметрии, основывающейся в основном на территориальном перераспределении ресурсов, перейти к способам, основанным на развитие регионов с опорой на собственные возможности. Основные направления стимулирования развития внутреннего потенциала регионов выявляются на основании результатов анализа регионов, целях и задачах механизма [4].

5. Поддержание необходимого уровня регионального развития.

Для выравнивания уровней социально-экономического развития регионов необходимо обратить особое внимание на следующие важные направления:

1. Формирование необходимой рыночной инфраструктуры, которая соответствует требованиям рыночной экономики;

2. Повышение конкурентоспособности продукции современных предприятий: значительное увеличение загрузки производственных мощностей; усовершенствование экономических отраслей, приоритетных для государства (сельское хозяйство, машиностроение, металлургия, пищевая, химическая промышленность); формирование технологических линий, которые нацелены на ресурсосбережение, конечного покупателя и производство конечной продукции;

3. Кардинальное преобразование инвестиционного и предпринимательского регионального климата: формирование условий для улучшения инвестиционной привлекательности регионов; протекция отечественного производителя товаров, не исключая систему государственного заказа; образование высокоэффективных механизмов перехода финансовых средств в производственную сферу; образование инновационной инфраструктуры.

4. Увеличение региональных финансовых ресурсов.

Полное устранение неравенств регионов в силу ряда определенных причин невозможно, но чрезмерная социально-экономическая поляризация усложняет экономическую и политическую ситуации в стране [5]. Поэтому стоит ориентироваться именно на «сглаживание» региональной поляризации, выравнивания экономических и социальных условия функционирования региональных систем и условий жизни населения.

Список литературы:

1. Гарбуз А.С. Формирование механизма регулирования устойчивого развития лесного сектора Краснодарского края // диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Московский государственный университет леса. Краснодар, 2008.
2. Седых Н.В. Теоретические аспекты перехода пищевой промышленности на инновационный путь экономического развития. Вестник Южно-Российского государственного технического университета (Новочеркасского политехнического института). Серия: Социально-экономические науки. – 2012. – № 4. – С. 196–199.
3. Семидоцкий В.А., Донцова И.А., Якименко А.А. Стратегическое планирование как фактор развития региона. Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. – 2014. – № 6. – С. 92–96.
4. Семидоцкий В.А., Кутин М.В. Технология целеполагания как элемент механизма стратегического планирования в условиях обострения конкурентной борьбы. Вестник Финансового университета. – 2010. – № 5. – С. 57–60.
5. Полтавченко А.А., Седых Н.В. Финансовая политика России на современном этапе. Экономика и современный менеджмент: теория и практика. – 2014. – № 43. – С. 186–191.

РОЛЬ РЕГИОНАЛЬНОГО УНИВЕРСИТЕТА В ОБЕСПЕЧЕНИИ СОХРАНЕНИЯ ТЕРРИТОРИАЛЬНЫХ ТРАДИЦИЙ И ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА

Кудрявцева Ольга Николаевна

канд. экон. наук, старший преподаватель
Российской академии народного хозяйства и государственной
службы при Президенте РФ,
РФ, г. Москва
E-mail: kudryavtseva21@yandex.ru

Толмачев Андрей Евгеньевич

студент Российской академии народного хозяйства
и государственной службы при Президенте РФ,
РФ, г. Москва

Черяпина Ирина Николаевна

студент Российской академии народного хозяйства
и государственной службы при Президенте РФ,
РФ, г. Москва
E-mail: tcheryapina.ira@yandex.ru

THE ROLE OF THE REGIONAL UNIVERSITY IN ORDER TO ENSURE THE PRESERVATION OF THE TERRITORIAL TRADITIONS AND ECONOMIC POTENTIAL

Olga Kudryavtseva

*candidate of economic sciences, senior lecturer
Russian Academy of national economy and state service
under the President of the Russian Federation,
Russia, Moscow*

Andrey Tolmachev

*student Russian Academy of national economy and state service
under the President of the Russian Federation,
Russia, Moscow*

Irina Cheryapina

*student Russian Academy of national economy and state service
under the President of the Russian Federation,
Russia, Moscow*

АННОТАЦИЯ

Рассмотрена новая роль современного университета, обоснована его культурообразующая функция. Анализируется воздействие процессов глобализации и регионализации на современный университет. Доказана культурообразующая роль регионального университета, а также его воздействие на экономический потенциал региона.

ABSTRACT

Considered the new role of modern University, describes its culture-forming function. Analyses the impact of processes of globalization and regionalization in the modern University. Proven culture-forming role of the regional University, as well as its impact on the economic potential of the region.

Ключевые слова: экономический потенциал; региональная экономика; экономика отраслей социальной сферы; экономика образования.

Keywords: economic potential; regional economy; economy of social sphere; economics of education.

Образование, как бы ни хотелось представить его в качестве всего лишь «сферы услуг», затрагивает не только области политики и экономики, но и основания культуры: ее коды, вектор развития, роль культурных институтов, в том числе университетов.

Западные исследования указывают на то, что миссия университета не может быть сведена исключительно к образовательной или исследовательской миссии. Университетская традиция выдвигает на первый план «просвещение» человека, которое выражается в приобщении его к культуре времени, открытии перед ним мира, в котором «человек должен так организовать свою жизнь, чтобы обрести подлинность» [8, с. 22].

На региональном уровне традиционная культуросозидающая миссия университета выступает особенно отчетливо. Но в условиях России эта роль обретает совершенно иное звучание. Многообразие условий и специфических особенностей (географических, климатических, экономических, национальных, религиозных и т. д.) регионов, гарантирует необходимость региональных культурно-созидательных центров, способных в силу своего статуса, миссии и кадрового состава творчески интерпретировать достижения мировой культуры, перевести их на региональный язык и транслировать населению. Этот центр недостаточно просто назначить волевым или правовым актом – в сфере культуры такие акты неработоспособны. Необходимы статус, авторитет и потенциал. Эти три элемента в избытке представлены современным университетом [1, с. 133].

Для успешной реализации культуро-созидающей миссии современные российские университеты нуждаются в многосторонней государственной поддержке, а также в создании особого правового, налогового и финансового режима. Такой режим на практике мог бы быть реализован через придание инновационным университетским структурам особого статуса, равного или схожего с малыми инновационными предприятиями.

Обоснованием такого статуса служит идея о том, что социально-экономическое развитие региона должно стать предметом особой озабоченности, а деятельность университета в инновационном социально-экономическом проектировании – постоянной работой, особой миссией регионального университета [3, с. 38].

Статус центра региона и образования, науки и инноваций закрепляется за региональным университетом. Современный сильный региональный университет выполняет регионообразующую функцию [5, с. 108].

Авторитет университета в регионе является неоспоримым. На практике далеко не каждый альтернативный центр культуры, образования и науки в состоянии конкурировать на региональном уровне с местным университетом. Практически во всех отраслях экономики региона выпускники местного университета трудоустроиваются с высокой экономической отдачей.

Потенциал местного университета определяется, прежде всего, его кадровым составом. Реальность российского образования такова, что основной состав преподавателей университета является его выпускниками. Существуют университеты, в которых более 90% работников – бывшие его выпускники. Сегодня это считается недостатком, но с точки зрения анализируемой нами проблемы, преобладание местных кадров позволяет говорить о прочной интеграции университета в местный социум, в историю, культуру и политику региона.

Очевидно, что с точки зрения культурно-созидающей миссии университета наличие интегрированных связей с социумом и экономикой превращает региональный университет в потенциально более влиятельную силу, чем это можно представить в столице. Современный университет самим фактом своего существования оказывает воздействие на окружающий его культурно-образовательный ландшафт, влияет на экономику и социальные процессы, протекающие в регионе. Это воздействие и влияние проявляется не только в подготовке кадров, а в экономическом потенциале университета. Социально-экономическая практика показывает, что регион с сильным университетом заметно отличается от аналогичной территории без такового [7, с. 13]. Наличие сильного регионального ВУЗа однозначно рассматривается как фактор, повышающий конкурентоспособность региональной экономики.

Во многих странах, включая Россию, исторически основание университета рассматривалось как первый шаг к экономическому и культурному развитию региона. Однако современная политика в области образования в России, по нашему мнению, должна способствовать исполнению третьей миссии университетов: системообразующего социально-культурного фактора регионального пространства [2, с. 52].

Таким образом, университет и регион находятся в тесной социально-экономической взаимосвязи. Анализируя эти взаимосвязи, исследователи справедливо отмечают университет как ведущем фактор регионального образовательного пространства [6]. Являясь центром регионального образовательного пространства и значимым

региональным культурным феноменом, университет должен становиться проводником инновационных технологий, социально-культурных трансформаций, средоточием эффективных перемен в культуре и экономике региональнона [4, с. 148].

Список литературы:

1. Балацкий Е., Сергеева В. Научно-практическая результативность российских университетов // Вопросы экономики. – № 2. – 2014. – С. 133–148.
2. Костылёва С.Ю. Экономические отношения субъектов образовательного пространства в РФ // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2011. – № 5 (97). – С. 52–60.
3. Костылева С.Ю. ВУЗ как экономический институт // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2011. – № 10 (102). – С. 38–44.
4. Костылева С.Ю. Институт высшего образования в контексте экономического развития // Вопросы современной науки и практики. Университет им. В.И. Вернадского. – 2013. – № 1 (45). – С. 148–154.
5. Костылева С.Ю., Гаврилова Е.А. Управление развитием персонала в контексте совершенствования социально-трудовых отношений // Экономические науки. – 2008. – № 41. – С. 108–111.
6. Костылева С.Ю. Совершенствование региональной инфраструктуры системы высшего образования в России / диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Тамбовский государственный университет им. Г.Р. Державина. Тамбов, 2006.
7. Макаров И.Н., Костылева С.Ю. Где выращивают бизнес? Партнерство бизнеса и государства: роль системы высшего образования в инновационном развитии страны // Креативная экономика. – 2009. – № 5. – С. 13–21.
8. Певзнер М.Н., Петряков П.А. Университет и гражданское общество: проблемы взаимодействия // Совет ректоров. – 2012. – № 5. – С. 22–30.
9. Шабалин Ю.Е. Интеграция системы образования региона в условиях трансформирующегося регионального образовательного пространства // Интеграция образования. – 2013. – № 2. – С. 15–19.

Научное издание

**«ЭКОНОМИКА И СОВРЕМЕННЫЙ
МЕНЕДЖМЕНТ:
ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА»**

Сборник статей по материалам
LIV-LV международной научно-практической конференции

№ 10-11 (53)
Ноябрь 2015 г.

Часть II

В авторской редакции

Подписано в печать 11.11.15. Формат бумаги 60x84/16.
Бумага офсет №1. Гарнитура Times. Печать цифровая.
Усл. печ. л. 9,125. Тираж 550 экз.

Издательство АНС «СибАК»
630049, г. Новосибирск, Красный проспект, 165, офис 4.
E-mail: mail@sibac.info

Отпечатано в полном соответствии с качеством предоставленного
оригинал-макета в типографии «Allprint»
630004, г. Новосибирск, Вокзальная магистраль, 3