

Международная Объединенная Академия Наук

# Научный диалог: Экономика и менеджмент

Сборник научных трудов

по материалам  
XIV международной научной конференции

08 апреля 2018 г.

Часть 2

***SCIENCEPUBLIC***

Санкт-Петербург 2018

УДК 001.1  
ББК 60

Н34

**Научный диалог: Экономика и менеджмент.** Сборник научных трудов, по материалам XIV международной научно-практической конференции 8 апреля 2018 г. Изд. ЦНК МОАН, 2018. - 56с.

**SPLN 001-000001-0280-99**  
**DOI 10.18411/spc-8-04-2018-2**  
**IDSP 000001:spc-8-04-2018-2**

В сборнике научных трудов собраны материалы из различных областей научных знаний. В данном издании приведены все материалы, которые были присланы на XIV международную научно-практическую конференцию **Научный диалог: Экономика и менеджмент**

Сборник предназначен для научных работников, преподавателей, аспирантов и студентов.

Все материалы, размещенные в сборнике, опубликованы в авторском варианте. Редакция не вносила коррективы в научные статьи. Ответственность за информацию, размещенную в материалах на всеобщее обозрение, несут их авторы.

Информация об опубликованных статьях будет передана в систему Российского индекса научного цитирования (РИНЦ) и наукометрическую базу SPINDEX

Электронная версия сборника доступна на сайте ЦНК МОАН. Сайт центра: [conf.sciencepublic.ru](http://conf.sciencepublic.ru)

УДК 001.1  
ББК 60

**SPLN 001-000001-0280-99**

**<http://conf.sciencepublic.ru>**

## Содержание

<b>РАЗДЕЛ I. ЭКОНОМИКА</b> .....	5
<b>Латышенко Г.И.</b> О научно-технической составляющей инновационного проекта в области электронно-лучевой сварки тонкостенных узлов и деталей.....	5
<b>Медведева Е.В.</b> Особенности применения нормативно-законодательной базы при составлении консолидированной отчетности в условиях реорганизации компаний.....	8
<b>Насакина Л.А.</b> Некоторые вопросы формирования управленческой учетной политики экономического субъекта.....	11
<b>Нехорошева К.И.</b> Валютные риски в коммерческом банке: сущность и механизм управления.....	14
<b>Орехова Е.А., Ромашкин Т.В.</b> Новая макроэкономика: от теории к практике.....	16
<b>Рябокоть Е.В.</b> Роль малого бизнеса в формировании инновационной экономики .....	18
<b>РАЗДЕЛ II. МЕНЕДЖМЕНТ</b> .....	21
<b>Izmailova M., Vaschenko R.</b> Corporate innovative systems in the conditions of digital economy: the essence and features of their implementation in the Russian Federation.....	21
<b>Лютер Е.В., Ворожейкин А.С.</b> Метод оценки финансовой устойчивости предприятия-исполнителя государственного контракта .....	23
<b>Гурова В.И.</b> Управление развитием персонала в организации .....	30
<b>Жеребило М.А.</b> Логистическая стратегия адаптивности организации .....	32
<b>Зуб А.Т.</b> Эмоциональная сторона организационных изменений.....	35
<b>Крылов В.Е.</b> Построение модели поля стратегий развития социально – экономической системы .....	39
<b>Литанюк К.М.</b> Бизнес-процессы логистической деятельности.....	42

<b>Мальшева Е.А.</b> Пути совершенствования коммерческой деятельности на торговом предприятии .....	45
<b>Мишина А.Ю.</b> Сертификация продукции и систем качества .....	49
<b>Шафигуллина А.В.</b> Роль интернет-маркетинга в предпринимательской деятельности .....	52
<b>Шмелева Е.Ю.</b> Понятие и значение инновационной стратегии.....	53

## РАЗДЕЛ I. ЭКОНОМИКА

Латышенко Г.И.

### О научно-технической составляющей инновационного проекта в области электронно-лучевой сварки тонкостенных узлов и деталей

*Сибирский государственный университет науки и технологий  
имени академика М.Ф. Решетнева  
(Россия, Красноярск)*

*doi:10.18411/spc-08-04-2018-17*

*idsp: 000001:spc-08-04-2018-17*

Учеными Сибирского государственного университета науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева, являющегося первым опорным университетом Красноярского края, в рамках научной деятельности осуществляются исследования и экспериментальная разработка инновационного проекта «Разработка автоматизированного комплекса электронно-лучевой аппаратуры и технологий для сварки тонкостенных узлов и деталей». Целью проекта является разработка и изготовление опытного образца электронно-лучевого оборудования, а также базовых технологий прецизионной сварки тонкостенных узлов и деталей, обеспечивающих оптимальное качество сварных соединений [4].

Электронно-лучевая сварка (ЭЛС) относится к методам сварки высококонцентрированными источниками энергии и обладает широкими технологическими возможностями, позволяя соединять за один проход металлы и сплавы толщиной от 0,1 до 300 мм. Малый объем литого металла и кратковременность теплового воздействия при ЭЛС обеспечивает незначительные тепловые деформации соединяемых деталей.

В России преимущественно используются электронно-лучевые пушки, разработанные в восьмидесятых годах прошлого столетия ИЭС им. Е.О. Патона с ускоряющим напряжением 60 КВ и током электронного пучка до 500 ма. Созданное на базе этих пушек электронно-лучевое оборудование позволяет сваривать материалы толщиной до 150 мм. Существующее электронно-лучевое оборудование не приспособлено для прецизионной сварки тонкостенных узлов и деталей по причине следующих особенностей.

Применяемые пушки генерируют электронный пучок с диаметром в диапазоне 0,3-0,6 мм, и уменьшить его не представляется возможным. Технологические исследования авторов проекта показывают, что существенное повышение качества сварного соединения может быть достигнуто путем применения оптимального распределения энергии по пятну нагрева, получаемого с помощью соответствующих разверток пучка. Но при этом исходный диаметр пучка должен быть значительно меньше амплитуд разверток [1, 2].

Во вторых при сварке малых толщин большой проблемой является формирование обратного валика и занижение шва. С целью уменьшения обратного валика следует уменьшать объем расплавленного металла, что достигается импульсным формированием шва со стабилизацией глубины проплавления, в том числе и сквозного. Существующее технологическое оборудование не приспособлено для импульсной прецизионной сварки малых толщин. Проблема не только в том, как сформировать импульсный режим пучка, а еще и в том, как его сформировать с высокой точностью и синхронизировать с достижением требуемой глубины проплавления. Для этой цели контур управления током электронного пучка должен иметь глубокую отрицательную обратную связь с большим коэффициентом усиления. В то же время контур

стабилизации ускоряющего напряжения также имеет большой коэффициент усиления. Оба этих контура взаимосвязаны и возникает проблема устойчивости. Эту проблему решают за счет разнесения больше чем на порядок частот пропускания контуров. Обычно контур управления током пучка делают на порядок медленнее, чем контур стабилизации ускоряющего напряжения. Поэтому существующее электронно-лучевое оборудование не приспособлено для формирования импульсных пучков с частотами десятки и сотни герц.

Проблемой является также контроль и стабилизация глубины проплавления особенно в импульсных режимах. В литературе технология импульсной электронно-лучевой сварки не приводится. Поэтому требуется создание прецизионной быстродействующей электронно-лучевой пушки и систем управления процессом ЭЛС узлов и деталей малых толщин [1, 2].

Приоритетным направлением проекта является автоматизация технологических процессов и производств, создание эффективных технологических комплексов и оборудования. В результате выполненных НИОКР будет создано автоматизированное оборудование и технологии, предназначенные для ЭЛС тонкостенных узлов и деталей повышенного качества различного назначения в диапазоне толщин 0,05-5 мм со следующими характеристиками технологического процесса:

- ускоряющее напряжение 60 КВ;
- ток электронного пучка 1-100 ма;
- сканирование по оптимальным траекториям, обеспечивающее качественное формирование сварного шва без пор и корневых дефектов;
- контроль и стабилизация глубины проплавления с погрешностью не более 0,1 мм;
- импульсное формирование сварного шва с минимальным объемом расплава, обеспечивающим минимальное провисание шва при сквозном проплавлении.

Создаваемое оборудование предназначено для прецизионной сварки узлов и деталей в диапазоне толщин от 0,05 мм до 5 мм, в том числе с возможностью импульсного формирования сварного шва сканирующим электронным пучком. Получаемые при этом сварные швы будут обладать уникальной формой, минимальными деформациями, напряжениями и малой зоной разупрочнения материала при отсутствии пористости и корневых дефектов, типичных для этого вида сварки. Сварные соединения деталей малых толщин будут обладать высокой герметичностью и прочностью что говорит о повышении качества. Для реализации этого метода блок управления током пучка будет иметь полосу пропускания частот в диапазоне 0-1 КГц.

Разрабатываемая технология и оборудование ЭЛС тонкостенных узлов и деталей находит применение в авиационной, ракетно-космической, радиоэлектронной и атомной промышленности. Для возможности сварки волноводно-распределительных трактов (при изготовлении ракетно-космической техники) требуется сваривать волноводную трубу прямоугольного сечения со стабилизацией глубины проплавления по всему прямоугольному профилю. Поэтому технологический процесс будет представлять электронно-лучевую размерную обработку в многопозиционном манипуляторе с импульсным формированием шва на каждом шаге.

Такие технологические процессы ранее не создавались и представляют собой новые технологические возможности для сварки и расширения номенклатуры свариваемых изделий у нас в стране и за рубежом.

Инновационная составляющая проекта определяется комплексом планируемых к разработке и внедрению научно-технических решений по следующему перечню НИОКР:

- разрабатывается новая технология электронно-лучевой сварки тонкостенных узлов и деталей;
- предлагается новая конструкция электронно-лучевой пушки с безмасляным подводом высоковольтных проводников и вмонтированных в конструктив блоков управления накала и управления тока пучка, что позволит за счет уменьшения емкости кабеля значительно повысить быстродействие и обеспечить импульсное формирование тока пучка;
- разрабатывается новый высоковольтный источник ускоряющего напряжения 60 КВ с погрешностью стабилизации 0,1%, имеющий защиту от высоковольтных пробоев;
- разрабатывается новая структура электронно-лучевой аппаратуры высокого быстродействия, обеспечивающая прецизионную сварку изделий малых толщин, в том числе при импульсном формировании сварного шва со стабилизацией глубины проплавления;
- разрабатывается новый способ контроля глубины проплавления;
- разрабатывается новая компьютерная система управления, обеспечивающая импульсное формирование сварного шва сканирующим пучком с обратной связью по глубине проплавления в каждом импульсе и регистрацию основных технологических параметров.

Предлагаемый проект реализуется в рамках решения задачи развития опорного университета, связанной с повышением уровня фундаментальных и прикладных научных исследований, трансфера технологий и коммерциализации научных разработок. В СибГУ им. В.Ф. Решетнева функционирует известная в России научная школа по автоматизации процессов электронно-лучевой сварки, действующая с 1979 г. На счету этой школы 3 монографии, более 150 научных статей, 40 авторских свидетельств и патентов. Научные разработки в области электронно-лучевой аппаратуры, созданные научным коллективом, используются на предприятиях аэрокосмической отрасли. В составе научной школы 3 доктора наук, 7 кандидатов наук, докторанты, аспиранты, магистры, инженеры. В рамках проекта предусмотрено создание новых лабораторий, в частности лабораторий электронно-лучевых технологий и космического электронного приборостроения [3].

Потенциальными потребителями проектируемого автоматизированного комплекса электронно-лучевой аппаратуры и технологий для сварки тонкостенных узлов и деталей будут являться предприятия оборонно-промышленного комплекса, авиационной, ракетно-космической промышленности и атомной энергетики.

Предприятия, являющиеся потенциальными потребителями разрабатываемой аппаратуры и технологий, относятся к известным стабильно развивающимся платежеспособным отечественным компаниям, внедряющим инновационные технологии производства и реализующим программы развития, в т. ч. по техническому перевооружению и модернизации, расширению производства импортозамещающих видов продукции. Одним из них является АО «Информационные спутниковые системы» (АО «ИСС»), действующее в Красноярском крае. АО «ИСС» - одно из ведущих предприятий ракетно-космической отрасли, производящее космические аппараты. Космические аппараты, созданные в АО «ИСС», составляют основу орбитального флота России. Необходимость приобретения автоматизированного комплекса электронно-лучевой аппаратуры и технологий для сварки тонкостенных узлов и деталей предусмотрена программой инновационного развития, являющейся частью общей стратегии АО «ИСС».

В рамках разрабатываемого проекта будет создан опытный образец автоматизированного комплекса электронно-лучевой аппаратуры, на основе которого

планируется разработка базовой технологии для сварки тонкостенных узлов и деталей применительно к потребностям данного предприятия ракетно-космической отрасли РФ. В дальнейшем будет развернуто единичное (мелкосерийное) производство автоматизированных комплексов электронно-лучевой аппаратуры и технологий для сварки тонкостенных узлов и деталей по индивидуальным заказам других предприятий. В настоящее время ведутся работы по поиску инвесторов и партнеров для участия в создании предлагаемой инновационной технологии и аппаратуры ЭЛС тонкостенных соединений. СибГУ приглашает всех заинтересованных в реализации проекта физических и юридических лиц к сотрудничеству.

\*\*\*

1. Дружинина, А.А. Компенсация влияния магнитных полей на положение электронного пучка в процессе электронно-лучевой сварки / А.А. Дружинина, В.Д. Лаптенко, А.В. Мурыгин, Ю.Н. Серегин // Технологии и оборудование ЭЛС-2014: материалы III Санкт-Петербургской международной научно-технической конференции (24–26 июня 2014, г. Санкт-Петербург). С-Пб., 2014. С. 62–73.
2. Позиционирование по стыку соединения при электронно-лучевой сварке в условиях действия магнитных помех: монография / А. А. Дружинина, В. Д. Лаптенко, А. В. Мурыгин, П. В. Лаптенко; Сиб. гос. аэрокосмич. ун-т. – Красноярск, 2017. 150 с.
3. Программа развития (дорожная карта) Сибирского государственного аэрокосмического университета имени академика М.Ф. Решетнева - опорного университета Красноярского края, Сиб. гос. аэрокосмич. ун-т. – Красноярск, 2016. 70 с.
4. Проект коммерциализации автоматизированного комплекса электронно-лучевой аппаратуры и технологий для сварки тонкостенных узлов и деталей /В. Д. Лаптенко, Г. И. Латышенко, Г.А. Карачёва, Е. М. Сычева, СибГУ, Красноярск, 2017. 55 с.

**Медведева Е.В.**

**Особенности применения нормативно-законодательной базы при составлении консолидированной отчетности в условиях реорганизации компаний**

*Поволжский государственный университет сервиса  
(Россия, Тольятти)*

*doi:10.18411/spc-08-04-2018-18*

*idsp: 000001:spc-08-04-2018-18*

Сравнение российских и международных нормативно-методических документов позволяет выявить существенные различия в отношении вопроса составления консолидированной отчетности при объединении и слиянии компаний. Вопросом, не решенным в российских документах нормативного и методического уровня, является вопрос определения стоимости объединения. Согласно МСФО 3 «Объединения бизнеса» стоимость объединения определяется как совокупная величина справедливой стоимости на дату обмена чистых активов приобретаемой компании, переданных покупателю в обмен на контроль над приобретаемой компанией и любых затрат, непосредственно связанных с объединением. Особое значение имеют установленные МСФО 3 категории «контроль» и «дата обмена», поскольку они доминируют при формировании бухгалтерской отчетности в случае объединения компаний. В российских нормативных актах и законодательных документах эти категории не прописаны.

В соответствии с МСФО 3 контроль – возможность определять (регламентировать) политику компании. Получение контроля предполагает приобретение одной из объединяющихся компаний более половины акций другой. Исключения представляют случаи, когда четко определено, что такой пакет акций не обеспечивает наличие контроля. Определение степени контроля, позволяющего признать результатом сделки по его приобретению объединение компаний, является



ключевым вопросом, поскольку на следующем этапе возникает вопрос о необходимости составления единой (консолидированной или индивидуальной) отчетности. Кроме того, определение контроля важно и для определения даты приобретения, поскольку дата приобретения – это дата получения фактического контроля над приобретаемой компанией, что имеет особое значение для составления бухгалтерской (финансовой) отчетности.

В российских методических документах по составлению бухгалтерской (финансовой) отчетности при реорганизации компаний в отличие от международных, отсутствует термин «дата приобретения». Есть дата государственной регистрации образованной в ходе слияния единой компании, а также дата передачи имущества по передаточному акту, являющемуся фактически информационной базой для составления вступительной бухгалтерской (финансовой) отчетности, созданной в ходе реорганизации компании. При этом они могут не совпадать, что порождает вопрос достоверности оценки имущества и обязательств, в которой они должны отражаться во вступительной бухгалтерской отчетности. Кроме того, по российским правилам учета операций при объединении и слиянии оценка активов и обязательств при реорганизации компаний находится в компетенции учредителей. Подобный подход может стать причиной искажения информации о реальной стоимости активов и обязательств реорганизуемых компаний, недостоверности информации, отраженной во вступительной отчетности объединенной компании. МСФО 3 «Объединения бизнеса» решает данную проблему, признавая единственный вариант оценки активов и обязательств при покупке бизнеса – по справедливой стоимости на дату покупки.

Еще один важный момент, не прописанный в российских нормативных актах, это возможность приобретения компании по частям и обусловленная этим процессом проблема поэтапного определения стоимости объединения. В отличие от отечественных стандартов учета, МСФО 3 «Объединения бизнеса» регулирует данные вопросы: стоимость объединения равна совокупной стоимости отдельных операций покупки; дата обмена представляет дату осуществления каждой отдельной операции обмена. Поскольку российскими нормативными актами и методическими рекомендациями не рассматривается вопрос определения стоимости объединения и слияния, целесообразно обобщить правила ее установления, предусмотренные МСФО 3 «Объединения бизнеса». При формировании стоимости объединения включаются в его стоимость: справедливая стоимость приобретаемых чистых активов плюс затраты, непосредственно связанные с объединением. Определение стоимости объединения напрямую связано с вопросом оценки активов и обязательств интегрированных компаний. Положения отечественных и международных стандартов данного аспекта существенно различаются.

Методическими указаниями по формированию бухгалтерской отчетности при осуществлении реорганизации организаций, утвержденными Приказом Минфина РФ от 20.05.2003 г. № 44н, вопрос оценки активов и обязательств оставлен на рассмотрение сторон – участниц сделки [1]. МСФО 3 «Объединения бизнеса» предусматривает оценку по справедливой стоимости на дату приобретения. При этом указывается, что идентифицируемые активы и обязательства могут включать такие, которые ранее не признавались в финансовой отчетности приобретаемой компании, например, потому что до момента покупки они не соответствовали критериям признания. Российские же нормативные акты не регулируют вопросы признания в финансовой отчетности

активов и обязательств, которые связаны с будущими убытками, доходами, расходами, которые компания планирует понести в результате объединения [2].

Несоответствие позиций в отношении оценки принимаемых к учету в результате объединения активов и обязательств влечет за собой существенные расхождения в таких показателях, как чистые активы и деловая репутация, рассчитываемых на основе учетной информации, сформированной согласно положениям отечественных и международных стандартов учета и бухгалтерской (финансовой) отчетности.

МСФО «Объединения бизнеса» призывает покупателя учитывать чистые активы экономического субъекта по их справедливой стоимости на дату покупки. В соответствии с российскими стандартами – по их балансовой стоимости. Учитывая важность такого соотношения, как чистые активы – величина уставного капитала для оценки уровня финансовой устойчивости компании, можно сделать вывод, что эти расхождения могут стать причиной недостоверной информации о реальном финансовом состоянии организации [3]. На основе информации о стоимости покупки и стоимости активов и обязательств интегрируемых компаний может быть рассчитан показатель «деловая репутация» (гудвилл) имеющий особое значение для инвестора, так как его положительная величина фактически является надбавкой к цене, уплачиваемой покупателем в ожидании будущих экономических выгод, то есть характеризует инвестиционную привлекательность приобретаемой компании.

В отношении гудвилла между российскими и международными стандартами также существуют разногласия. Не считая несоответствия в оценке, участвующих в расчете активов и обязательств, различие состоит и в формировании учетной информации по данному показателю, подлежащей отражению в отчетности. Согласно ПБУ 14/2007 «Учет нематериальных активов», приобретенная деловая репутация организации амортизируется. Амортизационные отчисления по положительной деловой репутации отражаются в бухгалтерском учете путем равномерного уменьшения ее первоначальной стоимости (предусмотрен линейный способ). Отрицательная деловая репутация в полной сумме относится на финансовые результаты в качестве прочих доходов. Согласно МСФО 3 «Объединения бизнеса» гудвилл не подлежит амортизации. Вместо нее предусматривается ежегодная переоценка независимо от наличия индикаторов обесценения, перечень которых установлен в МСФО 36 «Обесценение активов» .

Таким образом, российские стандарты учета и отчетности, а также методические указания по составлению отчетности при реорганизации компаний не раскрывают многие актуальные вопросы, возникающие в ходе объединения и слияния, либо содержат положения, не соответствующие логике международных стандартов. Это порождает объективные трудности при осуществлении учета процессов интеграции и составлении отчетности интегрируемыми компаниями. Необходима разработка российского стандарта по учету объединений и слияний, положения которого должны соответствовать условиям рыночной экономики, обеспечивать формирование достоверной учетной информации об образованной в результате интеграции компании, позволяющей дать объективную оценку ее инвестиционной привлекательности. Основой такого стандарта должно стать определение сущностных критериев сделок объединения и слияния: условий их признания, механизмов осуществления, организационных структур, образуемых в ходе интеграции компаний, а следовательно, вида бухгалтерской (финансовой) отчетности. Особое внимание следует уделить вопросам признания в учете оценке активов, обязательств объединяемых компаний,

разработке объективных критериев обесценения, созданию резервов под обесценение финансовых вложений, резервов на реструктуризацию объединенного бизнеса. Важнейшим для рассмотрения является вопрос определения такого показателя, как гудвилл, формально характеризующего инвестиционную привлекательность образованной в ходе объединения компании: его оценка и переоценка, особенности распределения по единицам, генерирующим денежные средства.

\*\*\*

1. Российская Федерация. Приказ. Методические указания по формированию отчетности при реорганизации организаций [Электронный ресурс]: федер. закон № 44н: принят Министерством Финансов РФ 20.05.2003 г. (в редакции от 25.10.2010 г. № 132н) // Консультант Плюс
2. Насакина Л.А. Методы сбора и анализа экономической информации в обосновании стратегических управленческих решений / Л.А. Насакина // Вестник Поволжского государственного университета сервиса. Серия: Экономика. 2012. № 24. С. 130-136.
3. Шнайдер О.В. Актуальные вопросы оценки стоимости бизнеса экономического субъекта / О.В. Шнайдер // Вопросы региональной экономики. 2017. Т. 31. № 2. С. 156-162.

**Насакина Л.А.**

**Некоторые вопросы формирования управленческой учетной политики  
экономического субъекта**

*Поволжский государственный университет сервиса (ПВГУС)  
(Россия, Тольятти)*

*doi:10.18411/spc-08-04-2018-19*

*ids: 000001:spc-08-04-2018-19*

**Аннотация**

Разработка управленческой учетной политики экономического субъекта представляет собой многоэтапный процесс, обеспечивающий создание фундаментальной основы осуществления управленческого учета и составления отчетности по отдельным структурным подразделениям организации. Управленческая учетная политика в отличие от учетной политики для целей финансового учета позволяет осуществлять подготовку более аналитической информации и устанавливать не только финансовые критерии оценки деятельности внутренних сегментов экономического субъекта, но и включать нефинансовые данные. Такой подход к разработке управленческой учетной политики обеспечивает эффективную организацию управленческого учета в экономическом субъекте и возможность использования его данных как для оперативного управления деятельностью организации и ее структурных подразделений, так и для установления стратегических ориентиров для будущей деятельности с учетом внутренних потребностей и новых вызовов внешней среды.

**Ключевые слова:** управленческий учет, учетная политика, внутренняя отчетность.

**Abstract**

Development of management accounting policy of an economic entity is a multi-stage process that provides the creation of a fundamental basis for the implementation of management accounting and reporting on individual structural units of the organization. Management accounting policies, unlike accounting policies for financial accounting purposes, allow for the preparation of more analytical information and establish not only financial criteria for assessing the activities of internal segments of an economic entity, but also to include non-financial data. This approach to the development of management accounting policy ensures the effective organization of management accounting in the economic entity and the ability to use its data for the operational management of the

organization and its structural units, and to establish strategic guidelines for future activities, taking into account domestic needs and new challenges of the environment.

**Keywords:** management accounting, accounting policy, internal reporting.

Разработка управленческой учетной политики продиктована выделением в учетной системе экономического субъекта подсистемы управленческого учета, назначение и содержание которого оказывают влияние на специфику формирования этой учетной политики. Определяющими факторами при разработке управленческой учетной политики, также как и при разработке учетной политики для целей финансового учета являются адекватность и соответствие субъекта хозяйствования современным требованиям нормативно-законодательной базы по организации экономической деятельности, регламентация форм собственности, а также вопросы учета, отчетности и налогообложения. При этом следует учитывать и те факторы, которые являются воздействующими только на содержание управленческой учетной политики - это: особенности технико-технологических профилей экономического субъекта, его масштабность, организационно-правовая форма, функционально-специализированный уровень. Основу для разработки управленческой учетной политики составляет система показателей, характеризующая деятельность предприятия в целом и его структурных подразделений, и количественно отражающая сформулированные цели собственников. Данные, получаемые в системе управленческого учета и определяемые подходами управленческой учетной политики, должны представлять собой более аналитическую информации и устанавливать не только финансовые критерии оценки деятельности внутренних сегментов, но и включать нефинансовые данные.

С учетом вышесказанного, управленческую учетную политику можно определить как инструмент формирования информации финансового и нефинансового характера, которая должна определяться потребностями внутренних пользователей экономического субъекта и форматом внутренней отчетности, предназначенной для аккумулирования данных в целях принятия эффективных решений на разных уровнях управления. Обязательными требованиями, предъявляемыми к управленческой учетной политике является соблюдение принципов непрерывности и преемственности, способствующих реализации ее возможностей в интересах эффективного управления экономическим субъектом.

Следует отметить, что в настоящее время отсутствует единая методика формирования управленческой учетной политики. Поэтому при ее разработке считаем рациональным применять правила предоставления информации, удобные для внутренних пользователей экономического субъекта, а также исходя из требований действующих законодательных актов. Придерживаясь мнения таких ученых-экономистов как Вахрушина М.А., Кондраков Н.П., Ляльковская Е.Е. и другие, рекомендуем при формировании управленческой учетной политики использовать за основу формат учетной политики для целей финансового учета. Принципы формирования учетной политики экономического субъекта определены Положением по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» ПБУ 1/2008, утвержденным Приказом Минфина РФ от 06.10.2008 N 106н [4].

Основное место в управленческой учетной политике занимают вопросы учета затрат и формирования себестоимости продукции (работ, услуг) составляющие содержание производственного учета. Принципы формирования состава себестоимости определены Налоговым Кодексом РФ (часть II, глава 25) и Положением по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99 от 06.05.1999г. №33н (ред. от 06.04.2015г.).

Разрабатывая управленческую учетную политику, важно обозначить существующую взаимосвязь управленческого и финансового учета, которая

проявляется в том, что одни и те же хозяйственные операции одновременно отражаются в обеих подсистемах и при этом основанием для их отражения являются одни и те же первичные документы. Только отличается общий подход к порядку отражения соответствующих хозяйственных операций в финансовом и управленческом учете. В частности, в финансовом учете затраты отражаются в разрезе отдельных их видов – в разрезе элементов затрат без принадлежности затрат к какому-либо объекту калькулирования, а в управленческом учете – по статьям калькуляции в разрезе отдельных видов продукции (работ, услуг) или по местам их возникновения [1].

Обозначенная взаимосвязь между финансовым и управленческим учетом обуславливает схожесть учетной политики для целей финансового учета и управленческой учетной политики относительно их поэлементной структуры [2]. Но при этом имеют место отличия между содержанием учетной политики для целей финансового учета и управленческой учетной политики, которые в общем виде представлены в таблице 1.

Таблица 1

*Сравнительная оценка элементов учетной политики в системе финансового и управленческого учета*

Элементы учетной политики	Учетная политика для целей финансового учета	Учетная политика для целей управленческого учета
Порядок отражения хозяйственных операций	Двойная запись	Простая запись; двойная запись
Определение даты отражения хозяйственной операции	За отчетный период	В день осуществления операции, на следующий день после осуществления операции
Основание для отражения в учете	Бухгалтерские первичные документы	Бухгалтерские первичные документы, расчетные показатели
Определение даты получения дохода	Метод начисления	Метод начисления и кассовый метод
Метод учета затрат и калькулирования себестоимости	Метод полных и неполных затрат, калькуляция фактической себестоимости	Попроцессный, попередельный, показанный метод, калькуляция нормативной и фактической себестоимости
Определение лимита стоимости долгосрочного имущества, подлежащего учету в составе МПЗ	Все объекты средств труда с длительным периодом использования не более 40000 руб.	Все объекты средств труда с длительным периодом использования не более 40000 руб.
Порядок и способы погашения стоимости основных средств	Посредством начисления амортизации в соответствии с ПБУ 6/01	Посредством начисления амортизации в соответствии с ПБУ 6/01
Порядок определения учетной цены	По фактической себестоимости	По плановым и расчетным ценам
Состав и классификация затрат	По элементам затрат	По статьям калькуляции

Одним из элементов управленческой учетной политики является выбор варианта организации управленческого учета, предусматривающий схему осуществления учетных записей в бухгалтерии финансового учета и бухгалтерии управленческого учета. В условиях одного варианта имеет место однокруговая схема ведения учета, при которой предполагает ведение общего счетного плана с выделением в нем отдельного раздела счетов для управленческого учета. При другом варианте - используется двухкруговая схема учета, согласно которой разрабатывают и ведут отдельные счетные планы для отражения операций в финансовом и управленческом учете. Обмен информацией между финансовой и управленческой бухгалтерией может осуществляться через посредством счета 79 «Внутрихозяйственные расчеты», который в этом случае выполняют функцию передачи информации. При двухкруговой системе в финансовом учете затраты отражаются в разрезе отдельных их видов без указания принадлежности затрат к какому-либо объекту учета, а в управленческом учете – в

учетных записях отражается информация в более аналитическом разрезе, что позволяет установить место возникновения затрат и их отнесение на конкретный объект учета. При такой схеме учетных записей обмен данными между разными бухгалтериями производится посредством использования отражающих счетов (счетов-экранов), в качестве которых могут быть выделены свободные коды счетов из типового плана счетов бухгалтерского учета: счёт 30 «Материальные затраты», счёт 31 «Затраты на оплату труда», счёт 32 «Страховые взносы», счёт 33 «Амортизация», счёт 34 «Прочие затраты».

Рассмотренные возможные положения управленческой учетной политики не являются окончательно регламентированными - экономические субъекты могут вносить дополнительные разделы в зависимости от особенностей технико-технологических профилей субъекта хозяйствования, его масштабности, организационно-правовой формы, функционально-специализированного уровня, а также целей и задач, стоящих перед экономическим субъектом в ближайшей и долгосрочной перспективе. Но даже те положения, которые нами рекомендованы при разработке управленческой учетной политики определяют основу эффективной организации управленческого учета в экономическом субъекте и установления стратегических ориентиров для будущей деятельности с учетом внутренних потребностей и новых вызовов внешней среды.

\*\*\*

1. Васильчук, О.И. Методические аспекты внутрихозяйственного контроля системы бизнес-процессов [Текст] / О.И. Васильчук // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2014. № 1. С. 19-22.
2. Медведева, Е.В. Регламентация учетной политики в российской и международной практике [Текст] / Е.В. Медведева // В сборнике материалов Международной научно-практической конференции «Современное состояние и перспективы развития бухгалтерского учета, экономического анализа и аудита». 2016. С. 29-34.
3. Неизвестная, Д.В. Формирование учетной политики для целей сегментарного учета [Текст] / Д.В. Неизвестная // Вестник экономики, права и социологии. 2013. № 1. С.84-87.
4. Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» ПБУ 1/08 [Электронный ресурс] : № 106н : Приказ Минфина РФ от 06.10.2008г. / ЗАО «Консультант Плюс». – ИБ СПС Консультант Плюс.

**Нехорошева К.И.**

### **Валютные риски в коммерческом банке: сущность и механизм управления**

*Северо-Кавказский федеральный университет  
(Россия, Ставрополь)*

*doi:10.18411/spc-08-04-2018-20*

*idsp: 000001:spc-08-04-2018-20*

#### **Аннотация**

В данной работе раскрыта сущность и понятие валютного риска, и рассмотрены механизмы управления валютным риском. Также представлены операции, на управление которыми направлен риск-менеджмент.

**Ключевые слова:** Валютный риск, управление валютным риском, риск-менеджмент

Успешная реализация банковской деятельности связана с важностью четкого понимания сущности рискованной ее составляющей, в том числе в области валютного риска, где глубокая теоретическая проработка многих вопросов, связанных с определением экономических основ механизма его управления обуславливает наличие определенных конкурентных преимуществ на современном валютном рынке как общемирового центра кооперации всей финансовой деятельности.

В научных публикациях освещены разносторонние взгляды на типологию и место валютных рисков, но при всей значимости разработок из-за сложности и

многоаспектности категории «валютный риск» сегодня отсутствует единый подход к анализу его сущности, оценки и путей оптимизации механизма управления.

Так, реализуя банковские операции, достигая их слаженности и сбалансированности, коммерческие банки обеспечивают, тем самым, свою устойчивость, надежность, доходность, стабильность функционирования в системе рыночных отношений.

Анализируя подходы авторов к определению валютного риска и учитывая отсутствие их единства и многообразия, выделим несколько точек зрения, определяющих его информационную наполненность:

- валютный риск связан с потенциалом динамики доходности, чистых денежных потоков и рыночной стоимости фирмы в результате оценки изменений обменных курсов [1];
- валютные риски как вызванные движением обменных курсов потенциальные прямые (в результате нехеджированной позиции) или косвенные потери в рамках финансовых потоков организации, ее активов и пассивов, чистой прибыли и преимущественно ее рыночной стоимости [2];
- отождествление валютного риска с возможностью денежных потерь субъектов валютного рынка в связи с динамикой колебаний валютных курсов [4];
- валютный риск определяют в качестве возможности несоответствия валютного курса ожидаемым значениям лиц, принимающих решения под влиянием рыночных факторов или в качестве размера альтернативных затрат в направлении выбранной стратегии риск-ориентированного менеджмента [6].



Рисунок 1. Перечень операций, на управление которыми направлен риск-менеджмент [5]

Подобные трактования категории валютного риска дают возможность систематизировать основные его проявления в данном ниже определении: «валютный риск – это мера количественной и качественной оценки непредвиденных изменений валютных курсов, которые выражаются в комбинации источника риска (краткосрочные и долгосрочные колебания), в валютной экспозиции, характеризующей степень склонности к потерям или доходам и в последствиях, которые в конечном итоге выражаются в масштабах потерь и дополнительных выгод для банка».

Так, основными направлениями менеджмента валютных рисков в рамках отдельных валютных операций является управление следующими операциями и рисками (рисунок 1) [3].

К управлению валютными рисками относятся такие направления менеджмента банка, как управление открытой валютной позицией, рисками хеджирования, трансляционными рисками, рисками конвертирования, конверсионными рисками, коммерческими рисками, технологическими рисками, риском изменения обменного валютного курса, риском перевода, риском сделки, операциями по резервированию.

Как известно, процесс управления риском включает несколько взаимосвязанных с друг другом стадий: идентификацию риска, оценку степени риска, регулирование риска.

Таким образом, валютный рынок постоянно находится в непредсказуемом и неустойчивом состоянии, что поясняется скоростью реакцией участников на происходящие экономические и политические колебания в мире [3]. Всё это приводит к существованию валютных рисков, то есть вероятности потерь, вызванных изменением курсов валют в период осуществления сделок по ним, под влиянием различных факторов. Но так как риск – это определенная вероятность и возможность, то её можно предугадать, избежать, принять или преобразовать что в целом отражает механизм управления риском, который нуждается в детальной проработке и теоретическом обосновании.

\*\*\*

1. Свешникова Е.Т. Сравнительный анализ взглядов на место и классификацию валютных рисков / Е.Т. Свешникова // Вестник Томского государственного университета. Экономика. – 2016. - №1 (33). – С. 129-141
2. Гладкий Д.А. Управление валютным риском в коммерческом банке на современном этапе развития / Д.А. Гладкий // Заметки ученого. – 2017. - №2(18). – С. 40-46
3. Мирошниченко О. Риски банковского сектора России: оценка современного состояния / О. Мирошниченко // РИСК: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. – 2015. - №3. – С. 280-283
4. Козина Е.Ю. Валютные операции в коммерческом банке: перспективы развития и основные риски / Е.Ю. Козина // Сборник: Современная экономика: актуальные вопросы, достижения и инновации (сб. ст. XI Межд. науч.-практ. конф.: в 2 ч.). – 2017. – С. 112-114
5. Галеева З.Т. Изменчивость обменных курсов и ее воздействие на управление рисками с использованием внутренних моделей в коммерческих банках / З.Т. Галеева // Проблема современной науки и образования. – 2017. - №30 (112). – С. 37-44

**Орехова Е.А.<sup>1</sup>, Ромашкин Т.В.<sup>2</sup>**

**Новая макроэкономика: от теории к практике**

<sup>1</sup>*Саратовский социально-экономический институт  
(филиал) РЭУ им. Г.В. Плеханова*

<sup>2</sup>*Саратовский национальный исследовательский государственный университет  
(Россия, Ставрополь)*

doi:10.18411/spc-08-04-2018-21

idsp: 000001:spc-08-04-2018-21

#### **Аннотация**

В современной экономической теории и практике осознана необходимость выхода за рамки традиционных представлений о факторах экономического роста. Особое значение приобретает психологический фактор в макроэкономике, проявление



которого связано с доверием. В работе проведен анализ взаимосвязи социально-психологических факторов общества, проявляющихся через институциональное доверие, и экономического роста.

**Ключевые слова:** экономический рост, поведенческая макроэкономика, экономика счастья, психологические факторы экономического роста.

В условиях мирового финансового кризиса 2008-2010 гг. на теоретическом уровне обострились дискуссии по поводу определенных пробелов неоклассической макроэкономики. В связи с этим постепенно начали формироваться альтернативные подходы в вопросах исследования макроэкономических проблем. Так начала развиваться новая макроэкономика. В ее рамках, по мнению основоположников, должны учитываться такие факторы, как доверие, паника или стадное поведение рыночных агентов, эпидемия оптимизма или пессимизма и т.д.

Наравне с теориями мультипликации инвестиций, потребления, государственных расходов и т.д. был предложен мультипликатор доверия. В то же время действие данного мультипликатора имеет определенные ограничения. Следовательно, на современном этапе развития экономической теории и практики необходимо новые модели поведенческой макроэкономики корректно интегрировать в устоявшиеся неоклассические модели. И только такой подход может позволить вывести современную экономику на траекторию устойчивого экономического роста и развития.

Таким образом, в современной экономической теории и практике осознана необходимость выхода за рамки традиционных представлений о факторах экономического роста. В связи с этим, особое значение приобретает психологический фактор в макроэкономике, проявление которого напрямую связано с доверием.

Феномен доверия многогранен, в том числе и в аспекте влияния на экономический рост. Концептуальные выводы о положительной роли доверия в экономическом развитии получают подтверждение в аналитических моделях и по итогам статистических наблюдений.

Посредством фактора доверия анализируются проблемы кризиса и экономического роста российской экономики. Так, в России кризис доверия начался еще в конце 1980-х гг. Вследствие реформ, связанных с переходом к рыночным отношениям кризис доверия усугублялся. В 1998 году, в частности, причиной кризиса стали проблемы с доверием (держателями ГКО было утрачено доверие финансовым властям). В результате глобального финансово-экономического кризиса 2008 г. проблема дефицита доверия еще больше обострилась. Ну а кризис 2014-2015 гг. тоже связан с проблемой доверия уже на глобальном уровне.

Таким образом, кризисы современности в российских условиях сопровождались снижением экономического роста и были связаны с проблемами доверия.

Но в настоящее время доверие приобрело статус основного источника модернизации современного общества, что подтверждается положительным зарубежным опытом, в частности, Германии. В последнее время, различные индикаторы настроений для Германии отражают положительную оценку макроэкономического тренда, что свидетельствует о выходе из кризиса и становлении на путь устойчивого экономического развития. Причины в большей степени не носят прямого экономического характера, а скорее связаны с укоренившимся положительным образом Германии, основанном на менталитете, культуре и традициях Германии и свидетельствует о высоком уровне институционального доверия как внутри страны, так и по отношению к Германии. И в настоящее время все меры, осуществляемые государством в целях поддержания устойчивого экономического роста, тем или иным образом связаны с повышением уровня доверия в обществе, развитием диалога власти и бизнеса, повышением прозрачности государственных трансфертов и т.д. Таким

образом, положительная динамика ВВП коррелирует с конструктивными преобразованиями института доверия в Германии.

\*\*\*

1. Водяненко О.И. Безопасность социальной сферы: теория и практика // Информационная безопасность регионов 2016. № 2 (23). С. 16-21.
2. Водяненко О.И. Инвестиции в производство общественных благ: тенденции и особенности развития в России : диссертация ... кандидата экономических наук : 08.00.01 / Саратовский государственный социально-экономический университет. Саратов, 2012
3. Жукова Е.Б. Развитие институтов реализации интересов субъектов постиндустриальной экономики / Е.Б. Жукова, О.И. Водяненко // Современная экономика: проблемы и решения. 2014. № 9 (57). С. 96-105
4. Левада Ю.А. Человек лукавый: двоемыслие по-русски // Мониторинг общественного мнения 2000. — № 1 (45).
5. Никифоров А. А., Антипина О. Н. Поведенческая макроэкономика: на пути к новому синтезу // Вопросы экономики. 2016. № 12. С. 88–103.
6. Орехова Е.А. Развитие доверительных отношений в условиях гуманизации экономического роста // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета – 2012 - №1(40). – С. 46-50.
7. Сафрончук М.В. Поведенческая экономика в макроэкономическом анализе // Вестник академии – 2017 №1 С. 45-48
8. Стрелец И. А. Поведение экономических агентов в условиях информационных каскадов // Креативная экономика. 2014. № 12 (96). С. 71– 80.

**Рябокоть Е.В.**

**Роль малого бизнеса в формировании инновационной экономики**

*Финансовый университет при Правительстве РФ  
(Россия, Москва)*

*doi:10.18411/spc-08-04-2018-22*

*idsp: 000001:spc-08-04-2018-22*

#### **Аннотация**

В данной статье рассматриваются особенности (преимущества и недостатки) малого бизнеса в контексте его влияния на процессы формирования инновационной экономики.

**Ключевые слова:** Инновации, инновационная экономика, малый бизнес, конкурентоспособность, исследования и разработки, инновационное предприятие

#### **Annotation**

The article considers special features (advantages and disadvantages) of small business in context of its influence on the processes of creation of innovation economy.

**Keywords:** Innovation, innovation economy, small business, competitive ability, research and development, innovative company

Ни для кого не секрет, что в настоящее время определяющее значение в развитии бизнеса и достижении успехов в отрасли напрямую зависит от генерации и внедрения новых идей, механизмов, которые непосредственно влияют как на качество товаров и услуг, так и на эффективность работы предприятий в целом. Понимание необходимости активного использования интеллектуального капитала прослеживается не только на уровне компаний, бизнеса, но также и на государственном уровне. Лидеры многих стран сегодня берут (или уже взяли) курс на формирование инновационной экономики [1], поскольку таким образом повышается конкурентоспособность страны, ее производительность и уровень развития [2].

В данной статье мы обратимся к малому бизнесу как одному из элементов системы инновационной экономики и попробуем оценить степень его влияния на процессы формирования и функционирования инновационной экономики.

Исторически сложилось так, что именно представителям малого бизнеса удается делать прорывные шаги в области создания новых технологий и товаров, ведущие к инновационному развитию системы в целом. [3] В дальнейшем успешный малый бизнес разрастается до размеров крупного предприятия, однако именно с малые предприятия ведут к прогрессу и развитию, безусловно, при наличии благоприятных условий.

В настоящий момент ученые не пришли к единому мнению, в каком из секторов (крупный или малый бизнес) инновационный процесс имеет большую эффективность [4], поскольку у каждого есть свои сильные и слабые стороны в этом вопросе. Разумеется, у крупных корпораций гораздо больше возможностей для организации долгосрочных и масштабных исследований и разработок, а также для привлечения высококлассных специалистов.

Однако, что касается непосредственно мобильности внедрения инновационных решений, в данном вопросе крупные корпорации явно проигрывают представителям малого бизнеса, из-за чего может быть потеряно много времени и, соответственно, выгод. Малый бизнес более гибок и достаточно быстро способен реагировать на изменение потребностей рынка. Дело здесь не только в мобильности принятия решений, но также и в более низких рисках перехода к новому производству, задействующему новые технологии. Основным недостатком малых предприятий является неспособность вести широкомасштабные и капиталоемкие исследования в одном направлении.

В результате мы имеем интересную картину, когда недостатки крупной формы бизнеса выступают как достоинства малой и наоборот. Это на первый взгляд. Рассмотрим особенности малых предприятий и их влияние на инновационный процесс более подробно.

Начнем с того, что малые предприятия давно признаны «инструментом», с помощью которого можно (и необходимо) преодолевать спады в экономике, обеспечивать занятость населению, наполнять рынки высококачественными и высокотехнологичными товарами.

В силу особенностей своего размера все этапы – от разработок до внедрения – инновационного процесса на малых предприятиях контролируются и направляются одним лицом (небольшой группой лиц) в отличие от крупных фирм с их сложной структурой и длительными процессами принятия решений.

Малые предприятия могут заниматься исследованиями и разработками в тех направлениях, за которые не берутся соответствующие подразделения крупных предприятий в следствие отсутствия в них перспектив (по мнению представителей крупного бизнеса), а также наличия высокого риска.

Еще одной особенностью малого предприятия в инновационном процессе является возможность концентрировать ресурсы и усилия на более узких направлениях исследований, а также дальнейшая разработка и распространение инновационного продукта. Это делает малые предприятия конкурентоспособными по отношению к крупным фирмам.

Более того, при более высоком удельном уровне затрат на исследования и разработки у малых предприятий, они не занимаются такими проектами, которые требуют крупных финансовых вливаний и привлечения большого количества людей. К тому же, эти затраты компенсируются за счет экономии на управленческих расходах, характерных для крупного бизнеса [4].

Итак, малый бизнес является одним из важнейших элементов инновационной экономики, он вполне способен развивать производство в технически передовых направлениях. Благодаря своей гибкой структуре и более узкой (относительно крупных компаний) специализации, малый бизнес является основным генератором идей и

нововведений, которые могут быть воплощены и внедрены в самый короткий промежуток времени.

\*\*\*

1. Захарова Н.В. Формирование инновационной экономики в странах Европейского союза: реализация национальных, наднациональных, региональных стратегий. Монография. М.: Российский государственный торгово-экономический университет. 2009
2. Захарова Н.В. Экономика стран Евросоюза: особенности развития и будущее европейского строительства. Монография. Российский государственный торгово-экономический университет. М., 2007
3. Деменко О.Г. Роль малого бизнеса в формировании инновационного потенциала России // Вестник университета. — 2016. — №6. — с.174-176.
4. Муртазин С.А. О роли малого бизнеса для формирования инновационной экономики // Креативная экономика. — 2011. — №2. — С.68-72.

## РАЗДЕЛ II. МЕНЕДЖМЕНТ

**Izmailova M., Vaschenko R.**

### **Corporate innovative systems in the conditions of digital economy: the essence and features of their implementation in the Russian Federation**

*Financial University under the Government of the Russian Federation  
(Russia, Moscow)*

*doi:10.18411/spc-08-04-2018-23*

*idsp: 000001:spc-08-04-2018-23*

The changes happening now in the global economy and influencing the functioning of each subject of economic relations demand a certain strategic approach from our state and private sector. The necessity to form the most effective system of innovation management in a corporate sector as an organized set of mechanisms, methods and procedures, has reached its historical maximum.

The special complexity of this period is caused by the process of innovative transformations in the Russian Federation. The digital economy is a dual phenomenon which significantly complicates the efficiency of administrative influence and at the same time forms a basis of future transformations almost in all areas of social and economic sector.

According to the data provided the European Commission digital economy is estimated at 3,2 trillion euro in the group of countries of "Group of Twenty" and makes about 8% of GDP. The global institute of McKinsey noted in the research conducted in May, 2011 that the Internet is the major element of economic progress as it provides a considerable part of economic growth: the Internet contribution to GDP of the developed countries was 10% in total during the 15-year period of 1995-2009s and during the last 5 years (2011-2016) it reached 21%. The development of digital economy is closely connected with the development of Internet network access, but such "communication channel" has itself no value if people are not able to learn to use its technologies effectively [7].

The digital economy creates new assets like data, forms both new sales markets of production and the products and also significantly influences the commercialization of information technologies in the territory of the Russian Federation. Answering the challenges of the present time, the infrastructure of science and innovations in the form of various institutes of development, science and technology parks and business incubators has already been created in Russia, but still it is too early to speak about any essential results of this work [2].

The main objective all the companies which are seeking for development face now is the creation of a corporate system which will be able to quickly react to present challenges, to contribute to social and economic growth and stable development of commercial potential. According to main aims of this "mechanism" an effectively built corporate innovative system can help to achieve this effect.

A corporate innovative system (an innovative system of an enterprise) represents a set of the major factors making an impact on development, distribution and usage of innovations, an efficiency increase in an innovative process in a company and also the interrelation between these factors [4]. In other words, a CIS is a set of various elements of a corporate structure in the field of innovations which are aimed at providing the realization of the main objective of a company with the best result.

The main objectives of a corporate innovative system are providing the growth of different indicators of a company, competitiveness of its production (or services) and profitability via the mechanisms of innovative transformations.

The achievement of above-listed goals is possible in the conditions of finding the solution to the following tasks: introduction of new administrative and managerial mechanisms or modernization of outdated ones; creation of corporate culture in a company;

development of labor productivity; formation and usage of innovative methods on reducing costs of a company; an increase in a social appeal of goods or provided services in the Internet network taking into account current trends; improvement of productive quality by using modern technologies.

As the practice shows, the main difficulties in the field of innovations large modern Russian companies have to face are connected with their impossibility to carry out the process of development or introduction of innovations independently. As a result, companies have to work with an outdated technological base. A very short-term effect and a weak result which has no long-term prospective is a consequence.

According to the data of a quantitative research which is published in the joint National report of Managers' Association, the Russian venture company and Institute of management of innovations of National Research University Higher School of Economics, large companies prefer to upgrade and improve the development and deployment of new products: the ratio is 87% (improvement of already existing products and technologies) to 78% (creation of essentially new products). Small companies have a cardinally opposite situation: the ratio is 54 against 86% that confirms a hypothesis that at the present time large companies are afraid to risk with the purpose to avoid extra risks and to hold the markets they have already been in, but at the same time it is a chance for small and medium business to become a pioneer in this sphere and to show themselves [5].

It goes without saying that some large and financially wealthy companies which possess all the necessary assets are still able to afford full usage of innovations for the purpose of increasing the efficiency and effectiveness of their activity. PJSC Sberbank can become an example of such a company. According to the position of the administration of PJSC Sberbank which was proclaimed by the head of the Center of technological innovations of Sberbank E. Frolovicheva during the forum "FinNext-2016" an innovation is not only a product or service inside the company: "An innovation is an organization itself, skills and technologies. That is a set of all the things which have to be in every organization" [6].

At the present time Sberbank is involved in the active introduction of new technologies into its operation (cloud computing, open interfaces, mobile and wearable-technologies, etc.) that is a strong confirmation of successful execution of "The development strategy of Sberbank for 2014-2018". According to the development strategy, introduction of information systems and infrastructures were one of the most important and difficult stages of bank transformations, but finally they managed to gain the necessary effect: centralization and unification of the automated systems; a level increase of automatization of bank processes and as a result improvement of customer service quality; using a large number of new systems (control systems of interaction with clients, risk management or client information) in their work; creation of remote and digital channels for interaction with clients. At the same time the directions which failed to succeed are also outlined: providing reliability and uninterrupted operation of IT system functioning, efficiency of IT processes and cost management in the sphere of information technologies.

Full-time employment in the financial area (optimization of expenses), staff interaction, an increase of efficiency of the system of purchases as well as transformation of administrative processes are conducted in Sberbank except information technologies which is also reflected in the development strategy [8].

The mechanism of constant improvement of client experience and an increase in overall performance of the company is formed as a result of efficient work of Sberbank production system (constructed on modernization of all the processes, a managerial system and corporate culture) that is a basis of competitive advantages of Sberbank for sure.

Thus, it is possible to speak about the fact that PJSC Sberbank has reached its main objectives which are necessary for forming an efficient corporate innovative system: modern approaches to administrative management; work with the personnel in the field of corporate culture; motivation for the development of labor productivity; reducing costs and an increase in a social appeal of the provided services and its brand as well as the improvement of production quality by the maximum usage of modern technologies.

It goes without saying that Sberbank really lacks both calculations of financial and non-financial indicators for the entire period containing the figures "before" and "after" to make a full-fledged conclusion concerning the efficiency of the conducted transformations, but now it is still too early to speak about it as bank modernization has not been completely finished and there is no final data for analyzing.

At the same time, it is possible to draw a conclusion about the prospects of using this corporate innovative system for modern Russian companies which has already produced some results among large representatives of the corporate sector. It is important to remember that availability of a strong resource base of a steadily functioning enterprise (while carrying out the reforms) is an indispensable condition for the attempt of organizing and carrying out innovative transformations in the course of the formation of digital economy and its impact on the corporate sector. However, nowadays there are positive prospects for development of the commercial sector and it would be a crime not to use them taking into consideration a quickly developing activity of the Government of the Russian Federation in this field and the state support of the sphere of research and development in Russia.

\*\*\*

1. Федеральный закон от 23.08.1996 N 127-ФЗ (ред. от 23.05.2016) "О науке и государственной научно-технической политике" (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017) [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_11507/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_11507/) (дата обращения: 15.11.2017);
2. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 июля 2017 года №1632-р «Об утверждении программы «Цифровая экономика Российской Федерации» [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_221756/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_221756/) (дата обращения: 15.11.2017);
3. Ермакова, Е.А. Механизмы формирования и функционирования корпоративной инновационной системы : автореферат дис. ... кандидата экономических наук : 08.00.05 / Ермакова Елена Александровна – Нижний Новгород, 2012;
4. Курятников, А.Б., Линдер Н.В. Особенности построения корпоративных инновационных систем холдингов. Управление инновационными процессами холдинга / А.Б. Курятников, Н.В. Линдер //Стратегии бизнеса. – 2015. – № 8;
5. Управление исследованиями и разработками в российских компаниях. Национальный доклад. М.: Ассоциация Менеджеров, 2011;
6. 5 мифов о технологических инновациях в Сбербанке [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://futurebanking.ru/post/3209> (дата обращения: 20.11.2017);
7. Отчет McKinsey «Цифровая Россия: новая реальность» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://corpshark.ru/p/opublikovan-otchet-mckinsey-tsifrovaya-rossiya-novaya-realnost/> (дата обращения: 20.11.2017);
8. Стратегия развития Сбербанка на период 2014-2018 [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.sberbank.ru/ru/about/today/strategy\\_2018](http://www.sberbank.ru/ru/about/today/strategy_2018) (дата обращения: 22.11.2017).

**Лютер Е.В., Ворожейкин А.С.**

**Метод оценки финансовой устойчивости предприятия-исполнителя  
государственного контракта**

*ФГБОУ ВО «Московский авиационный институт (Национальный  
исследовательский университет)»  
(Россия, Москва)*

*doi:10.18411/spc-08-04-2018-24*

*idsp: 000001:spc-08-04-2018-24*

**Аннотация**

В настоящей статье предложен оригинальный авторский метод оценки финансовой устойчивости предприятий-исполнителей государственного оборонного заказа. Метод учитывает финансовые и экономические показатели деятельности предприятия и может использоваться для выбора исполнителя государственного контракта. Предлагаемый комплексный показатель оценки финансово-экономической устойчивости так же может быть использован государственным заказчиком на этапе

формирования технического задания и анализа потенциала предприятия-изготовителя продукции, выпускаемой по государственному контракту.

**Ключевые слова:** Государственный контракт, промышленность, исполнитель, заказчик, финансово-экономическая устойчивость, ключевой показатель, финансово-экономические риски, комплексный показатель.

### Abstract

In this article the original author's method of evaluation of financial stability of the enterprises-executors of state defense order. The method takes into account the financial and economic indicators of the enterprise activity and can be used to select the contractor of a public contract. We offer a comprehensive indicator of financial and economic stability can also be used by the state customer at the stage of formation of technical specifications and analysis of potential enterprise-manufacturer of products manufactured under a state contract.

**Keywords:** State contract, industry, contractor, customer, financial and economic stability, a key indicator, financial and economic risks, comprehensive index.

В условиях политической нестабильности, волатильности рынков, рецессии в экономике страны увеличивается доля поставщиков не исполняющих обязательства, предусмотренные государственным контрактом. В нестабильных условиях российской экономики финансовое состояние большинства субъектов хозяйствования характеризуется как неустойчивое с повышенным риском неплатежеспособности, или как кризисное. Указанные обстоятельства обусловили усиление роли анализа финансовой устойчивости предприятия - исполнители государственного контракта.

Одним из средств преодоления такой ситуации является совершенствование методического обеспечения взаимодействия между исполнителем и заказчиком государственного контракта. Прежде всего, необходим анализ финансово-экономического состояния претендентов на выполнение государственного контракта и оценка финансово-экономических рисков исполнения контракта. Для этого предлагается метод оценки финансово-экономических рисков при размещении государственного заказа на предприятиях. Оценка финансово-экономической устойчивости производится при помощи комплексной оценки ключевых показателей, характеризующих разные стороны деятельности предприятия. Под финансово-экономической устойчивостью предприятия мы понимаем, с одной стороны, финансовую устойчивость, которая определяется соотношением собственного и заемного капитала и его вложением и распределением в активы предприятия. С другой стороны, под экономической устойчивостью предприятия мы понимаем способность производить продукцию по государственному контракту, при эффективном использовании производственных ресурсов предприятия. При оценке финансовой устойчивости традиционно используются только финансовые показатели, такие как: коэффициент финансовой устойчивости, платежеспособности, обеспеченности собственными оборотными средствами и т.д. Мы же предлагаем ввести для оценки финансово-экономической устойчивости экономические показатели: выработка на одного рабочего, средняя заработная плата, налоговая нагрузка, фондоотдача.

Выбор показателей для оценки финансово-экономических рисков основывается с учетом экономических интересов заказчика и исполнителя государственного контракта (табл. 1). Их можно разделить на три группы:

- показатели эффективности деятельности предприятия: рентабельность активов, рентабельность продаж, налоговая нагрузка;
- показатели платежеспособности и финансовой устойчивости: коэффициент текущей ликвидности, коэффициент абсолютной



ликвидности, степень платежеспособности, коэффициент автономии, коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами;

- показатели экономической устойчивости: среднемесячная выработка на одного работающего, среднемесячная заработная плата одного работающего, фондоотдача;

Метод оценки финансово-экономической устойчивости состоит в переводе действительных значений ключевых показателей оценки финансово-экономических рисков (K1-K11) в частные (Z1-Z11) методом стандартизации.

Таблица 1

Ключевые показатели, используемые для комплексной оценки финансово-экономической устойчивости исполнителя государственного контракта

Частный показатель				Единица измерения	Расчётная формула на основе отношений	Рекомендуемое значение
№ п/п	Обозначение	Наименование	Назначение, экономическое содержание			
1	K1	Рентабельность активов	Прибыль, полученная на каждый рубль вложений в активы	-	$\frac{\text{Прибыль до налогообложения}}{\text{Средняя величина активов}}$	Среднее значение по виду экономической деятельности
2	K2	Рентабельность продаж	Оценка эффективности основной деятельности	-	$\frac{\text{Прибыль от продаж}}{\text{Выручка от продаж}}$	Среднее значение по виду экономической деятельности
3	K3	Налоговая нагрузка	Оценка налоговых обязательств предприятия к выручке от продаж	-	$\frac{\text{Сумма начисленных налогов}}{\text{Выручка от продаж}}$	Среднее значение по виду экономической деятельности
4	K4	Коэффициент текущей ликвидности	Характеризует общую обеспеченность предприятия оборотными средствами, а также способность расплачиваться с кредиторами по обязательствам	-	$\frac{\text{Оборотные активы}}{\text{Краткосрочные обязательства}}$	$\geq 1$
5	K5	Коэффициент абсолютной ликвидности	Характеризует способность предприятия мгновенно расплачиваться по долгам	-	$\frac{\text{Денежные и приравненные к ним средства}}{\text{Краткосрочные обязательства}}$	$\geq 0.2$

6	К6	Степень платежеспособности	Оценка возможности погашения обязательств за счет выручки	-	$\frac{\text{Краткосрочные обязательства} * T}{\text{Выручка от продаж, } T - \text{период анализа (3 мес, 6 мес, 9 мес, 12 мес.)}}$	$\leq 3 \text{ мес}$
7	К7	Коэффициент автономии	Характеризует зависимость от заемных средств	-	$\frac{\text{Собственный капитал}}{\text{Капитал, вложенный в активы}}$	$\geq 0.5$
8	К8	Коэффициент обеспеченности собственными средствами	Характеризует наличие собственных оборотных средств предприятия, необходимых для его финансовой устойчивости	-	$\frac{\text{Собственные оборотные средства}}{\text{Оборотные активы}}$	$\geq 0.1$
9	К9	Среднемесячная выработка на одного работающего	Оценка эффективности персонала	тыс. руб./ чел	$\frac{\text{Выручка от продаж}/12}{\text{Среднесписочная численность работников}}$	Среднее значение по виду экономической деятельности
10	К10	Среднемесячная заработная плата на одного работающего	Оценка эффективности труда	руб./ чел	$\frac{\text{Затраты на оплату труда}}{\text{Среднесписочная численность работников}}$	Среднее значение по виду экономической деятельности
11	К11	Фондоотдача	Оценка эффективности основных фондов	руб./ руб.	$\frac{\text{Выручка от продаж}}{\text{Среднегодовая стоимость основных фондов}}$	Среднее значение по виду экономической деятельности

Частные показатели могут принимать значения 1 или 0 на основе сравнения с нормативными или средними значениями по отрасли (виду экономической деятельности), так если значение ключевого показателя ( $K_i$ ) соответствует рекомендуемому или имеет большее значение, частному коэффициенту ( $Z_i$ ) присваивается значение 1, в противном случае - 0.

Следующим этапом анализа финансово-экономических рисков является расчет показателя комплексной оценки -  $Z$ , который служит основанием для определения уровня устойчивости финансово-экономической устойчивости предприятия (таблица 3). На основании значений частных показателей  $Z_1 - Z_{11}$  рассчитывается нижеприведенный показатель комплексной оценки  $Z$ :

$$Z = 0.5*(Z_1 + Z_2 + Z_3) + 0.3*(Z_4 + Z_5 + Z_6 + Z_7 + Z_8) + 0.2*(Z_9 + Z_{10} + Z_{11}).$$

Удельный вес каждой из трех групп частных показателей (0,5 , 0,3 , 0,2) установлен с помощью методов оценки тесноты связи каждой группы по их влиянию на комплексный показатель.

Таблица 2

## Уровни финансово-экономической устойчивости

Величина комплексной оценки	Характеристика финансово-экономического состояния
[3,6 - 2,0]	Устойчивое финансово-экономическое состояние
(2,0 - 0,0]	Неустойчивое финансово-экономическое состояние
(1,6 - 1,1]	в том числе «Кризисная зона»
(1,1 - 0,0]	в том числе «Несостоятельность»

На основе проведенного анализа финансово-экономической устойчивости предприятия делается вывод о целесообразности дальнейшего сопоставления экономических характеристик предприятия и государственного заказа, поскольку организации, попавшие в зоны «Несостоятельность» и «Кризисная зона», не допускаются к следующим этапам оценки.

Далее производим диагностику экономических характеристик размещаемого государственного заказа. На данном этапе должны быть описаны требования, зависящие от технического задания государственного заказа и предъявляемые к производственному потенциалу предприятия для успешного выполнения заказа. К таким требованиям могут относиться:

- объем и номенклатура выпускаемой продукции (работ, услуг);
- длительность выполнения работ;
- численность и структура персонала;
- стоимость и структура основных средств;
- объем инвестиций на выполнение заказа и др.

Для оценки возможности размещения государственного заказа определяется соответствие производственного потенциала предприятия определенным требованиям государственного заказа, а также сравниваются значения показателей комплексной оценки финансово-экономической устойчивости предприятия-претендента и условного эталонного предприятия.

Рассмотрим предлагаемый метод на примере выбора предприятия-исполнителя государственного контракта. Анализ и оценка рисков, а так же сравнение и анализ комплексного показателя будут подлежать АО «ММП имени В.В. Чернышева», ПАО «ОДК-Уфимское моторостроительное производственное объединение», АО «НПЦ газотурбостроения «Салют»

Таблица 3

## Сравнительная таблица авиадвигателестроительных предприятий за 2015 год

Критерии	Единицы измерения	АО «ММП имени В.В. Чернышева»	ПАО «УМПО»	АО «НПЦ газотурбостроения «Салют»
Код ОКВЭД	-	35.30.12	35.30.12	35.30.12
Кол-во персонала	чел.	4562	20942	23000
Рентабельность активов	%	-29,55%	7,34%	7,61%
Рентабельность продаж	%	22,02%	29,98%	28,97%
Налоговая нагрузка	%	1,15%	6,22%	3,37%
Коэффициент текущей ликвидности	-	0,55	1,33	1,89
Степень платежеспособности	-	45,81	8,67	4,41

Коэффициент автономии	-	-0,59	0,22	0,5
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	-	-0,81	0,24	0,47
Коэффициент абсолютной ликвидности	-	0,02	0,13	0,13
Среднемесячная выработка на одного работающего	тыс.руб	198,29	189,42	256
Среднемесячная заработная плата на одного работающего	тыс.руб./мес.	43,6	34,9	45,58

Таблица 4

## Оценка частных показателей методом стандартизации

Критерии	АО «ММП имени В.В.Чернышева»	ПАО «УМПО»	АО «НПЦ газотурбостроения «Салют»	Норматив
Рентабельность активов	0	1	1	7,00%
Рентабельность продаж	1	1	1	6,10%
Налоговая нагрузка	0	1	0	6,00%
Коэффициент текущей ликвидности	0	1	1	≥1
Степень платежеспособности	0	0	0	≤ 3 мес
Коэффициент автономии	0	0	1	≥ 0.5
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	0	1	1	≥ 0.1
Коэффициент абсолютной ликвидности	0	0	0	≥ 0.2
Среднемесячная выработка на одного работающего	1	1	1	180,0-190,0
Среднемесячная заработная плата на одного работающего	1	0	1	40
Величина комплексной оценки	0,9	2,3	2,3	

Сопоставление проводится по каждому виду производственных ресурсов: персоналу, основным средствам, оборотным активам. На основе такого анализа определяются «узкие места» производственного потенциала предприятия и, соответственно, идентифицируются возможные риски невыполнения государственного заказа по каждому виду производственных ресурсов.

Исходя из полученных результатов, предприятия **Ошибка! Источник ссылки не найден.** и **Ошибка! Источник ссылки не найден.** следует отнести к I группе предприятий с "устойчивым финансово-экономическим состоянием", мы видим положительные результаты практически по всем показателям комплексной оценки, следовательно, данные предприятия располагают необходимыми ресурсами, могут принять участие в конкурсе и успешно выполнить государственный контракт.

Предприятие АО «Ошибка! Источник ссылки не найден.» по методу комплексной оценки финансово – экономической устойчивости получило наименьшее значение, равное 0,90, что говорит о его неустойчивом финансово – экономическом состоянии. Предприятие попало в зону «Несостоятельности», следовательно, не будет допущено к конкурсу на исполнение государственного контракта.

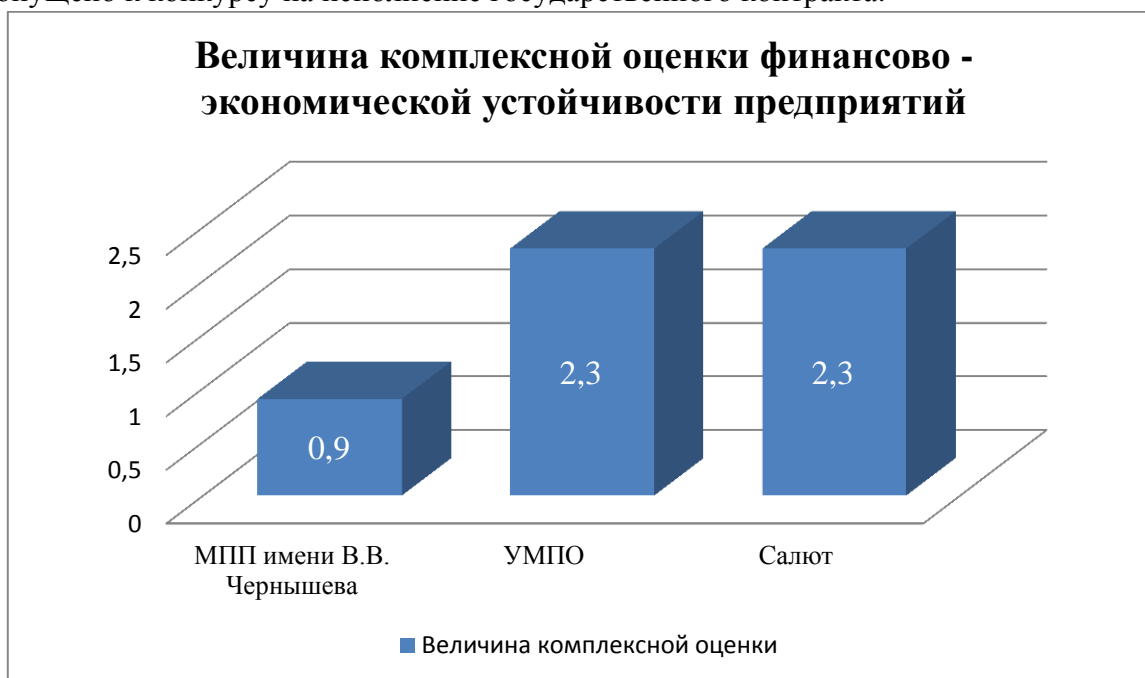


Рис.1. Величина комплексной оценки потенциальных исполнителей государственного контракта

При размещении государственного заказа на предприятии промышленности, имеющем устойчивое финансово-экономическое состояние, не стоит забывать о возможности утраты платежеспособности и финансовой устойчивости по ряду причин. Поэтому на таком предприятии следует проводить мероприятия по управлению рисками.

Предложенный метод оценки финансово-экономической устойчивости предприятий-потенциальных исполнителей государственного заказа может стать основой регулирования отношений между заказчиком и исполнителем государственного заказа, поскольку дает возможность отсеять ненадежных претендентов на стадии выбора исполнителя государственного заказа.

\*\*\*

1. Единая информационная система в сфере закупок. ([Б.г.]). URL: <http://www.zakupki.gov.ru/epz/main/public/home.html>
2. Кандыбко Н.В., Авдеев М.В. (2015) Проблемы выполнения государственного оборонного заказа в экономико-правовых условиях 2015 года // Военная экономика и финансы. № 3 (32). С. 83–89.
3. Новый оборонный заказ. URL: <http://dfnc.ru/category/oboronzakaz/>
4. Rogozin: коррупция в гособоронзаказе должна быть приравнена к госизмене // Информационное агентство России «ТАСС». URL: <http://tass.ru/politika/1115954>
5. Федеральная служба государственной статистики <http://www.gks.ru>. Федеральный закон от 05.04.2013 N 44 ФЗ (ред. от 03.07.2016) «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» (с изм. и доп., вступ. в силу с 15.07.2016) // КонсультантПлюс. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_144624/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144624/).
6. Федеральный закон от 29.12.2012 № 275 ФЗ (ред. от 03.07.2016) «О государственном оборонном заказе» // Консультант- Плюс. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140175/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140175/).

7. Чеботарев В.С., Тимченко А.В. (2014) Актуальные проблемы процесса государственных закупок. // Вестник нижегородской академии МВД России. – 2014. - № 2 (26).С. 155-158.
8. Лютер Е.В., Диагностика причин несостоятельности (банкротства) предприятия. – М.: ИВАКО Аналитик, 2012, -128 с.: ил.
9. 10.АО "МОСКОВСКОЕ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ ИМЕНИ В.В. ЧЕРНЫШЕВА" URL: <http://avia500.ru>
10. ПАО "УМПО" URL: <http://www.umpo.ru>
11. АО «НПЦ газотурбостроения «САЛЮТ» URL: <http://www.salut.ru>

**Гурова В.И.**

**Управление развитием персонала в организации**

*Ставропольский государственный аграрный университет  
(Россия, Ставрополь)*

*doi:10.18411/spc-08-04-2018-25*

*idsp: 000001:spc-08-04-2018-25*

Сравнительно недавно считалось, что работа с кадровым составом организации заключается только в мероприятиях по набору и отбору сотрудников. Главным принципом подбора персонала в тот момент времени, был подбор работников с учетом потребностей организации и умение его точно выполнять свои должностные обязанности [4].

В настоящее время руководители предприятий считают, что набор подходящих сотрудников – это начальная точка процесса обучения, так как большая часть ресурсов организации представлена материальными объектами, а их стоимость с течением времени снижается, а ценность трудовых ресурсов с годами должна увеличиваться.

Основными факторами, влияющими на развитие персонала в современных условиях являются:

- несовершенная конкуренция в условиях глобализации экономики;
- активное развитие информационных, технологических, инновационных и иных ресурсов;
- необходимость разработки стратегии и организационной культуры организации;
- наличие широкой специализированной сети консультационных фирм по различным направлениям обучения и развития человеческих ресурсов.

Развитие персонала представляет собой комплекс мероприятий, включающих в себя профессиональное обучение выпускников школ, переподготовку и повышение квалификации кадров, а также планирование карьеры персонала организации [5].

Целью развития персонала является непрерывное обеспечение организации высококвалифицированными кадрами в соответствии с поставленными целями, задачами и стратегией развития предприятия [2].

Система развития персонала характеризуется целенаправленным набором информационных, образовательных, привязанных к конкретным рабочим местам ресурсов, которые способствуют повышению квалификации работников данной организации в соответствии с задачами ее развития, потенциалом и особенностями сотрудников [3].

Основными принципами развития персонала являются следующие:

- целостность;
- развитие в соответствии с научно-техническим прогрессом;
- профессиональное и социальное стимулирование развития человеческих ресурсов;
- построение системы развития персонала с учетом стратегии, цели и направлением деятельности организации.

Как правило, обучение и развитие персонала в организации непосредственно связано с его продвижением по карьерной лестнице. Именно поэтому в основе системы управления персоналом лежит ряд функций по управлению деловой карьерой, которые выполняют руководители, служба управления человеческими ресурсами, начальники функциональных подразделений, консультационные центры, а также профсоюзные комитеты.

Планированием карьеры называется управление персоналом организации в нужном для предприятия направлении, характеризующееся составлением плана горизонтального и вертикального карьерного роста работника по системе должностей, начиная с момента прихода работника в организацию и заканчивая предполагаемым увольнением с работы.

Основными функциями системы управления карьерой являются:

- исследование проблем, непосредственно связанных с выявлением потребностей в управленческих кадрах, а также их развитием и продвижением по службе, планирование и прогнозирование перемещений по должностям;
- планирование профессионального роста работников, процедуры оценки и ротации сотрудников среднего звена управления, а также карьерного процесса по организации в целом, в том числе разработка организационного пространства в соответствии с целями и возможностями предприятия, потребностями и способностями персонала;
- активизация карьерных устремлений руководителей, создание благоприятных условий для самоуправления карьерой;
- оптимизация социально-психологического климата в коллективе с целью предупреждения и профилактики конфликтных ситуаций, оказывающих влияние на карьерный рост сотрудников;
- координация и согласование действий различных звеньев системы управления;
- осуществление контроля за выполнением функций, проведение оценки эффективности управления карьерой на основе определенной системы показателей.

Отражением планирования карьеры в организации является карьерограмма (рисунок 1). Она представляет собой графическое описание того, что должно происходить или происходит с людьми на различных этапах карьеры.



Рисунок 1 – Карьерограмма менеджера HR-отдела

В соответствии с представленным рисунком 1 отметим, что работник должен знать не только собственные перспективы развития на краткосрочный или долгосрочный периоды, но и то, выполнение каких показателей от него ожидает руководство компании, с целью продвижения его по карьерной лестнице [1].

Таким образом, следует отметить, что как для блага организации в целом, так и для личного блага персонала руководство предприятия должно постоянно разрабатывать и совершенствовать методы, способы и формы обучения и развития своих подчиненных.

\*\*\*

1. Звягинцева О. С., Черникова Л. И., Кенина Д. С. Формирование системы ротации персонала в организации // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2017. № 131. С. 990-1002.
2. Семко И. А., Алтухова Л. А. Влияние корпоративной культуры на управление персоналом организации // В сборнике: РАЗВИТИЕ ИНСТРУМЕНТОВ УПРАВЛЕНИЯ НАУЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ сборник статей международной научно-практической конференции: в 4 частях. 2017. С. 156-158.
3. Семко И. А., Алтухова Л. А. Направления формирования организационной культуры // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2016. № 6 (18). С. 239-244.
4. Черникова Л. И., Гурова В. И. Сущность ресурсного потенциала предприятия // В сборнике: Экономические и информационные аспекты развития региона: теория и практика Международная научно-практическая конференция. Ставропольский государственный аграрный университет. 2015. С. 257-258.
5. Chernikova L., Zvyagintseva O. The role of organizational culture in personnel management // Экономические исследования и разработки. 2017. № 4. С. 143-148.

**Жеребило М.А.**

### **Логистическая стратегия адаптивности организации**

*Поволжский институт управления имени П.А. Столыпина  
(Россия, Саратов)*

*doi:10.18411/spc-08-04-2018-26*

*ids: 000001:spc-08-04-2018-26*

#### **Аннотация**

В современном быстроразвивающемся мире, характеризуемом динамичным развитием всех сфер жизнедеятельности, возрастающим объемом информации, нестабильностью внешней среды и процессом глобализации, проблема адаптации коммерческих организаций к условиям изменяющейся внешней среды занимает особое место в системе обеспечения эффективности хозяйственной деятельности субъектов экономики.

В статье раскрывается сущность понятия «адаптивность», рассмотрена проблема обеспечения адаптивности организаций, приводятся примеры адаптивности зарубежных предприятий, сравниваются понятия адаптивности и стройности организации при нестабильном состоянии рынка, предлагается для корректировки статуса адаптивности применение метода «разгруппировки».

**Ключевые слова:** Адаптивность, концепция «стройности», логистическая стратегия, организация, метод разгруппировки.

В современном мире, динамично развивающемся и все более подверженном изменениям, традиционные методы управления, основанные на устаревших принципах и запрограммированных решениях, теряют свою эффективность. Перемены извне способствуют смещению акцента с предвидения изменений к таким методам построения эффективной деятельности организации, которые базируются на



способности менеджеров реагировать и воспринимать изменения и, как следствие, использовать нестабильность в свою пользу.

Любая организация подобна живому организму: для выживания в быстро изменяющейся среде она вынуждена к ней адаптироваться, быстро реагируя на изменения внешней среды и эффективно применяя передовые технологии. Для этого современным организациям нужны организационные структуры органического типа, которые способны адаптироваться к внешним вызовам подобно тому, как это делают живые организмы.

Если ориентироваться на такие факторы, влияющие на современную экономику, как необходимость работы с большим объемом информации, глобализацию, «стройность» (согласованность и синхронизацию) производственных процессов, ориентацию на потребителя, то можно заметить, что основными ориентирами в управлении организациями, имеющими множество логистических цепей, становятся согласованность, синхронизация и адаптивность.

В адаптивной системе основным фактором является сохранение своей функциональности в ситуации неопределенности и агрессивности внешней среды. Речь здесь идет не об инертной адаптации системы к своему окружению, а о новом, более сложном типе организации, которая сможет перестраивать как внутренние процессы, так и выстраивать активную защиту от влияния внешних факторов.

Неопределенность внешней среды состоит в том, что не все экономические субъекты имеют доступ к ценной информации рыночной системы и экономики в целом. А для оперативного и адекватного реагирования на всевозможные изменения внешней среды, информация должна быть достоверной и максимально точной, что не всегда наблюдается, особенно в условиях конкурентной экономики.

Адаптивная система управления организацией должна отвечать следующим требованиям:

- иметь значительную гибкость, которая позволит ей незамедлительно реагировать на изменяющиеся условия внешней среды;

Гибкость – это свойство организации и ее подразделений, способных оперативно реагировать и приспосабливаться к любым изменениям, происходящим в рыночном или институциональном окружении.

Такое свойство выступает одной из основных характеристик организации, которая необходима для перехода от старой системы менеджмента к эффективному управлению с учетом динамичного, разнообразного и сложного окружения. Отсутствие гибкости организации равнозначно стагнации, такая ситуация мешает её прогрессу и качественному развитию.

Изначально считалось, что путь к гибкости производства идет через автоматизацию, что обеспечивает быструю переналадку оборудования, обеспечивая приспособляемость к изменениям ассортимента и объема выпуска готовой продукции. Позднее идея гибкости стала трактоваться более широко (Nagel N. и Dove R., 1991) [ 1 ] и появилась концепция адаптивности организации.

«Стройность», в свою очередь, означает создание добавляющего стоимость направленного материального потока с устранением всех излишних издержек, включая время, обеспечение работы каждого уровня по графику. Интерес к данной концепции «стройного производства» был проявлен в 90-х годах и затем к более широкой концепции «стройного предприятия» (Womack и Jones, 1996) [ 2 ].

Реализации концепций «гибкости» и «стройности» способствуют современные технологии передачи информации, производства и транспортной логистики. Это достигается путем использования таких технологий, как Интернет, беспроводных коммуникаций, безбумажных технологий, штрих-кодирования и радиочастотной идентификации, систем навигации, единых компьютерных программ.

Как гибкость, так и стройность предъявляют высокие требования к качеству продукта. Они также требуют сведения к минимуму общего времени на удовлетворение потребности, которое определяется как время от подачи заявки клиентом до доставки товара.

Концепция «стройности» больше относится к условиям относительной стабильности и предсказуемости спроса и низкой неопределенности. И, напротив, в условиях, где спрос и потребности покупателей сильно варьируют, возникает потребность в высоком уровне адаптивности логистической цепи.

Адаптивная система управления организацией должна отвечать и другим требованиям:

- характеризоваться мобильностью, которая необходима при принятии управленческих решений и претворении их в жизнь;
- адекватно реагировать на текущую ситуацию;
- осуществлять мониторинг конкуренции на рынке;
- учитывать требования к уровню профессионализма;
- придавать значение всем рискам, которые так или иначе связаны с динамикой изменений и развития;
- принимать во внимание необходимость контроля неопределенности внешней среды.

Реализации концепций адаптивности и стройности способствуют современные технологии передачи информации, производства и транспортной логистики. Это достигается путем использования таких технологий, как Интернет, беспроводных коммуникаций, безбумажных технологий, штрих-кодирования и радиочастотной идентификации, систем навигации, единых компьютерных программ.

В организации, где вероятность риска дефицита или стоимости дефицита высока, в сравнении со стоимостью производства и дистрибуции, необходима корректировка, а порой кардинальное изменение вариантов решений ранее прижившегося логистического процесса. Это приводит к выводу, что общие затраты на процесс доставки товара складываются из: физических затрат по доставке товара, включающих затраты по производству, дистрибуции и хранению товара; а так же, издержек отсутствия товара и дефицита.

При низкой широте товарного ассортимента в условиях сильного и конкурентного рынка вероятность появления дефицита очень высока. Адаптивному снабжению свойственен дефицит товара.

Для того чтобы организация могла оперативно и эффективно реагировать на изменения внешней среды в качестве ситуации с возникновением дефицита товара (будь это проблемы с производством или же проблемы с доставкой товара), необходимо свести к минимуму общее время на удовлетворение потребности, которое определяется как время от подачи заявки клиентом (заказ) до получения товара этим клиентом. Общее время на весь процесс обработки заказа для каждого клиента должно быть минимизировано, с целью обеспечения адаптивности, так как спрос сильно вариативен и может внезапно измениться, если процесс обработки заказа будет занимать долгий период времени. Такая система будет не в состоянии оперативно реагировать на потребности, чтобы завоевывать рынок и в дальнейшем удержаться на нем. К тому же, результативное реструктурирование сокращения операционных циклов всегда приводит к хорошей основе для сокращения производственных затрат и повышения производительности.

Организация адаптивного снабжения нуждается в ряде корректировок статуса. В качестве примера корректировки статуса можно привести метод «разгруппировки». В этом случае суть идеи содержится в хранении товара в виде полуфабриката и доведении производства до конечного этапа только тогда, когда известен конечный

покупатель. Или организовать процесс сборки только тогда, когда известен конечный покупатель.

Концепция «откладывания производственных операций» в настоящее время все более применима компаниями широкого спектра отраслей. Компании, типа Hewlett-Packard, удачно применяют эту стратегию для локализации товара как можно ближе к месту фактического спроса.

Хорошо, если у организации есть качественный продукт и технология, которая позволяет найти своего клиента и занять определенную нишу на рынке. Еще лучше, если организации способны отслеживать нюансы спроса и динамику потребностей клиентов. Тогда предвидение изменений, и их положение будет более стабильным. Однако, по-настоящему конкурентоспособен тот, кто сам задает правила игры и устанавливает новые стандарты. Тот, кто управляет будущим, создавая новые тренды и критерии оценки.

Провал, либо успех цепи обуславливается на рынке конечным потребителем. Только при полном понимании потребностей и ограничений рынка, организация может предпринять выработку стратегии, которая удовлетворит и участников логистической цепи и покупателей.

\*\*\*

1. Roger N. Nagel, Rick Dove 21st Century Manufacturing Enterprise Strategy: An Industry-Led View / DIANE Publishing, 1991 – С43.
2. James P. Womack, Daniel T. Jones Lean thinking: banish waste and create wealth in your corporation / Simon & Schuster, 1996 – 358с.

**Зуб А.Т.**

### **Эмоциональная сторона организационных изменений**

*Московский государственный университет им. М. В. Ломоносова  
(Россия, Москва)*

*doi:10.18411/spc-08-04-2018-27*

*idsp: 000001:spc-08-04-2018-27*

Трудно найти пример организационного изменения, не вызывающего эмоциональную ответную реакцию персонала. Такая реакция закономерна, порождена имеющимися у людей ожиданиями и может быть как положительной, так и отрицательной. Положительная реакция будет связываться с представлениями о новых благоприятных возможностях, карьерном росте, лучшей мотивации усилий, прилагаемых для выполнения задания, она будет порождать активность, соучастие, стимулы для творческой, инициативной работы.

Отрицательная реакция связана с такими эмоциями, как чувства неуверенности, дискомфорта, неопределенности, беспокойства или апатии и даже раздражения. В первом случае изменение рассматривается как путь к новому, открывающиеся новые возможности, в то время как во втором изменение есть угроза стабильности и привычному ходу дел. В реальности же мы имеем более сложную картину, где эти две крайности являются лишь полюсами континуума: люди склонны видеть в перспективах изменений как привлекательные в личном плане стороны, так и иные, к которым может быть настороженное отношение, порожденное опасениями, что изменения могут нарушить сложившуюся иерархию отношений власти, влияния и авторитета, и таким образом, повлиять не в лучшую сторону на статус конкретного человека в организации. Такая амбивалентность эмоционального ответа на изменения порождает следующую рекомендацию для руководителя, управляющего изменениями: он не должен терять из виду все многообразие представлений и реакций людей на перспективы изменений. Некоторые люди воспринимают изменения как безусловное

благо как для организации, так и для себя лично. Среди таких людей легко найти горячих сторонников изменений, которые могут принести много пользы для проведения изменений и закрепления его результатов.

Однако более важной для успеха изменений является группа (нередко составляющая большинство в организации), которая поддерживает изменения в принципе, но находится в состоянии тревоги, думая о том, к чему это приведет на практике. Такие эмоционально колеблющиеся сторонники изменений легко могут превратиться в его противников, если не будут предприняты определенные меры [2]. Эти меры должны быть направлены на расширение степени контроля за процессами изменений со стороны их участников. Если люди являются (или считают себя) субъектами, роль которых состоит в том, чтобы лишь выполнять команды руководителей изменений, они себя чувствуют пешками в чужих руках и трудно рассчитывать, что они разделят энтузиазм и самоотверженность «творцов» изменений, а слова последних о «вызовах» и «новых возможностях» останутся для них пустым звуком. Если люди чувствуют себя субъектами изменений, его «творцами», то даже независимо от того, насколько эти ощущения соответствуют реальности, они будут испытывать удовольствие от прогресса изменения, с энтузиазмом преодолевать трудности и неодобрительно относиться к тем, кто «ставит палки в колеса» и не проявляет должной «приверженности идее».

Опытный менеджер также знает, что видимое единство людей в поддержке изменений является ложной картиной. И здесь дело не в том, что люди не искренни, и не в проявлениях конформизма коренится проблема: люди просто по-разному устроены [1]. Одни из них ощущают себя хозяевами своей судьбы, являются по природе своей оптимистами и легко переносят неопределенность и неизвестность будущего, будучи твердо уверенными, что «все будет хорошо». Они охотно соглашаются с тем, что участие во внедрении изменений является наиболее ценной и стимулирующей частью их работы, а их усилия принесут со временем плодотворный результат как для организации, так и для них лично. Другие относятся скептически к декларируемым руководством выгодам от изменения. Они склонны рассматривать изменение как ошибку или сознательный обман, совершаемый в узкокорыстных целях, видят свою миссию в разоблачении этого обмана и используют любую коммуникационную возможность для донесения своих идей другим членам организации. Такие добросовестно сомневающиеся в целях изменения люди составляют большую проблему для менеджеров-руководителей изменений, так как к ним, как правило, прислушиваются люди, еще не составившие свое собственное представление о пользе или вреде изменения, и критика изменений может их потенциальных сторонников превратить в противников, тем самым нанеся ущерб делу осуществления изменения.

Отсюда не следует, что менеджеры должны все силы бросить на искоренение «крамолы», расправляясь с противниками изменений. Да и практически это сделать невозможно, так как редко встречаются «в чистом виде» как противники, так и сторонники. Определенная доля скепсиса относительно перспектив изменения – нормальная реакция для сторонников, также как и выделение каких-то положительных сторон в изменении свойственно и его противникам, по крайней мере, тем, которые руководствуются разумом, не покидают поля рациональной оценки ситуации.

Противники и сторонники – результат разницы восприятия изменения, что является естественным и закономерным процессом, тем более, что организации нужны люди, принадлежащие к одному и другому лагерю. Энтузиасты жизненно необходимы для стимулирования и поддержки изменений, а в дальнейшем для закрепления нового, измененного состояния организации. Критики нужны для удерживания руководства изменением от непродуманных решений, для критического анализа и пересмотра кажущихся бесспорными истин, а также для обеспечения необходимой преемственности старого и нового состояния организации.

Поскольку управление изменениями является процедурами во многом эмоционально окрашенными, менеджеру необходимо управлять как собственными эмоциями, так и эмоциональным фоном, сопровождающим изменения. Для успеха здесь многое можно почерпнуть из *теории* эмоционального интеллекта, разработанной американским психологом Д. Гоулманом в конце прошлого века [4], который отмечал, что в мире бизнеса принято чрезмерно преувеличивать роль бесстрастного анализа и холодного разума. В действительности для успеха организации исключительно важен эмоциональный климат. В результате исследований поведения менеджеров в группах, характеризующихся высоким уровнем агрессивности или депрессии, он пришел к выводу, что такие человеческие качества руководителя, как самосознание, самодисциплина, настойчивость и эмпатия, гораздо важнее коэффициента интеллекта для успешного руководства, а пренебрежение эмоциональными способностями снижает эффективность лидерства.

Эмоциональный интеллект проявляется в пяти основных областях: (1) знание своих эмоций; (2) управление эмоциями; (3) самомотивация; (4) признание эмоций других людей; (5) взаимоотношения.

Д. Гоулман и его последователи отмечают, что эмоциональное измерение — основной критерий эффективности лидеров, а на ответственной работе, для которой по умолчанию требуется коэффициент интеллекта выше среднего, ярко выраженные эмоциональные качества дают лидерам преимущество. На более высоких уровнях признаком подлинного лидера является «эмоциональный», а не «рациональный» интеллект. На основании изучения выдающихся представителей организаций было выяснено, что качества, делающие руководителя успешным и даже выдающимся, приблизительно на две трети связаны с эмоциональным интеллектом и только на треть — с «чистым» интеллектом (измеряемым как уровень IQ) и техническим опытом.

Эмоциональный интеллект — это набор навыков, которыми можно овладеть. Их можно распределить по пяти категориям:

1. *Самосознание.* Мы редко обращаем внимание на то, что чувствуем. Поток настроений течет параллельно нашим мыслям. Эмоциональные переживания обеспечивают контекст для принятия решений.
2. *Управление эмоциями.* Все эффективные лидеры учатся управлять своими эмоциями, особенно тремя основными: гневом, беспокойством и грустью. Это решающий жизненный навык.
3. *Мотивация других.* «Мотив» и «эмоция»-однокоренные слова, значение которых связано с движением.
4. *Проявление эмпатии.* Обратная сторона самосознания — это способность «читать» эмоции других людей
5. *Поддержание взаимосвязи.* Эмоции заразительны. Взаимодействуя друг с другом, люди словно заключают негласную сделку, исподволь влияющую на самочувствие каждого участника такого взаимодействия. Здесь скрыт ключ к мотивации людей, с которыми работают менеджеры.

Более глубоко понять сущность индивидуальных различий эмоциональной реакции на изменения позволяет методика определения типов личности Майерс-Бриггс, разработанная английскими исследователями И. Маерс и К. Бриггс [6]. В основе модели лежит определение психологических характеристик личности по четырем направлениям, обозначенных авторами как источник энергии, центр внимания и способы получения информации, способ принятия решений и стиль жизни индивидуума:

- *экстраверсия* (источник энергии лежит во внешнем мире) – *интроверсия* (источник энергии лежит во внутреннем мире индивида);

- *ощущения* (порождены органами чувств, связаны с прошлым) – *интуиция* (порождается сознанием, ориентирована на будущее);
- *мышление* (решения принимаются на основе логики и верификации) – *чувства* (решения принимаются на основе личных ценностей);
- *суждение* (мир упорядочен и предсказуем) – *восприятие* (мир хаотичен, все в нем не постоянно).

Таким образом, существует восемь различных характеристик личности, которые могут сочетаться произвольным образом. Например, личность интровертная, доверяющая своей интуиции, но, в то же время, при принятии решений опирающаяся на аргументы и логику, и убежденная в упорядоченности и предсказуемости мира, обладает определенными поведенческими предпочтениями, зная которые можно смоделировать ее поведение в той или иной ситуации. То же самое действительно и для личностей с другими комбинациями характеристик

Таблица 1

## Типология личности Майерс-Бриггс

ИНТРОВЕРТЫ		
Тип личности	ИР-задумчивый реалист	ИН - задумчивый новатор
Что больше всего интересует	Практическая сторона дела	Мысли, идеи, концепции
Как обучаются	Прагматически, читая, наблюдая	Концептуально, читая, слушая, выявляя связи
На чем сосредотачивают усилия при изменениях	На решении, что сохранить, а что изменить	На создании новых идей и теорий
Девиз	«Не чини то, что не сломано»	«Давайте продумаем заранее»
ЭКСТАВЕРТЫ		
Тип личности	ЭР - активный реалист	ЭН - активный новатор
Что больше всего интересует	Действия	Новые способы деятельности
Как обучаются	Активно, экспериментируя	Творчески, вместе с окружающими
На чем сосредотачивают усилия при изменениях	На улучшении положения	На воплощении новых идей
Девиз	«Давай просто сделаем это»	«Давай изменим это»

Методика определения типов личности Майерс-Бриггс применяется на практике уже несколько десятилетий и опыт подтверждает, что люди редко отклоняются от как бы «предписанных» им стереотипов поведения. Коль скоро определенный тип личности имеет конкретные предпочтения и отличается от других типов личности, то эти отличия влияют также на поведение при изменениях: вне зависимости от того, являются ли они агентами изменений или их реципиентами, люди с разными типами личности реагируют по-разному, вне зависимости от того, являются ли они агентами изменений или их реципиентами.

Руководителям изменений необходимо знать хотя бы в общих чертах, какие типы личности преобладают и где, в каких подразделениях организации. Эти знания легче приобрести, если типы личности объединить в четыре категории, как это показано в таблице 1.

Первая категория – это осторожные и осмотрительные люди, «задумчивые реалисты» – интроверты, отдающие предпочтения ощущениям. Вторая – люди, создающие концепции, которые отражают реальное положение дел, «задумчивые инноваторы» – интроверты, предпочитающие интуицию. Третья – энергичные люди, энтузиасты, «активные реалисты» – экстраверты, предпочитающие ощущения. Четвертые – «активные новаторы» – экстраверты, предпочитающие интуицию.

Важно отметить, что выделенные выше различные типы личности непосредственно не связаны с готовностью людей поддерживать изменения или препятствовать им. И одно и другое может быть свойственно любым людям. Другое дело, что проявлять себя в ходе изменений разные психотипы людей будут по-разному:

одни с энтузиазмом, шумно поддерживать идеи изменений, другие, хотя и поддерживают идеи, но критически относятся к конкретным шагам по осуществлению изменений. Одни испытывают нервозность из-за нехватки данных для принятия рационального решения, другие полностью доверяют своей интуиции. То же самое можно отметить и относительно противников изменений. Степень их сопротивления изменениям будет определяться уровнем реальных или мнимых угроз, которые несет в себе перспектива изменений для их положения, статуса, власти, влияния и других параметров, определяющих место и функции индивида в организации. Также и методы противодействия сопротивлению должны различаться: например, для человека, принимающего решения на основе логики и верификации представляют ценность логически связанные аргументы, правильно построенные силлогизмы, в то время как для индивида, принимающего решения эмпатически, на основе личных ценностей, важна нравственная, смысловая, идейная составляющая предложенного решения.

Изменения, которые сейчас претерпевает мир бизнеса, прекрасно согласуются с этими данными. Компании подвергают ревизии черты руководителей, которые потребуются в будущем. Некоторые даже заговорили о «внутреннем путешествии». Подход эмоционального интеллекта является существенной частью такой переоценки.

\*\*\*

1. Гоулман Д. Эмоциональный интеллект. М.: Манн, Иванов, Фербер. 2016.
2. Зуб А.Т. Управление изменениями. М.: Юрайт. 2017.
3. Huy Q. Emotional Capability, Emotional Intelligence, and Radical Change // The Academy of Management Review, Vol. 24, No. 2 (Apr., 1999), pp. 325-345.
4. Goleman D. Working with emotional intelligence. L., 1998.
5. Mayer D., Brackett M. Emotional Intelligence: Key Readings on the Mayer and Salovey Model. N.Y., National Professional Resources, Inc. 2004.
6. Quenk T. Essentials of Myers-Briggs Type Indicator. N.Y., 2009

### **Крылов В.Е.**

#### **Построение модели поля стратегий развития социально – экономической системы**

*Владимирский государственный университет им. А.Г. и Н.Г. Столетовых  
(Россия, Владимир)*

*doi:10.18411/spc-08-04-2018-28*

*idsp: 000001:spc-08-04-2018-28*

Любая социально – экономическая система преследует в своем развитии определенную цель. Целью называется совокупность желаемых, несуществующих в настоящем, состояний (целевых показателей), которых система планирует достичь в будущем.

Для достижения цели необходимо разработать план мероприятий, с помощью которых произойдет перевод системы из начального состояния в конечное. Оно называется стратегией развития социально – экономической системы. Вид стратегии зависит от множества факторов: внутренней среды социально – экономической системы; внешней среды, в которой развивается система, объема ресурсов, выделяемых на развитие; возможных конкурентов. Можно спрогнозировать большое количество стратегий. Из них необходимо выбрать оптимальную.

Основной проблемой является уменьшение числа стратегий, седи которых происходит отбор оптимальной. Назовем область, в которой строятся такие стратегии полем стратегий. Целью данной статьи является моделирование поля стратегий развития системы.

В ряде работ автором была предложена методика моделирования стратегии развития в виде пространственно – временных диаграмм – графических объектов,

представляющих состояние системы  $s$  в данный момент времени  $t$  моделируется в виде точки с координатами  $(t; s)$  (рисунок 1).

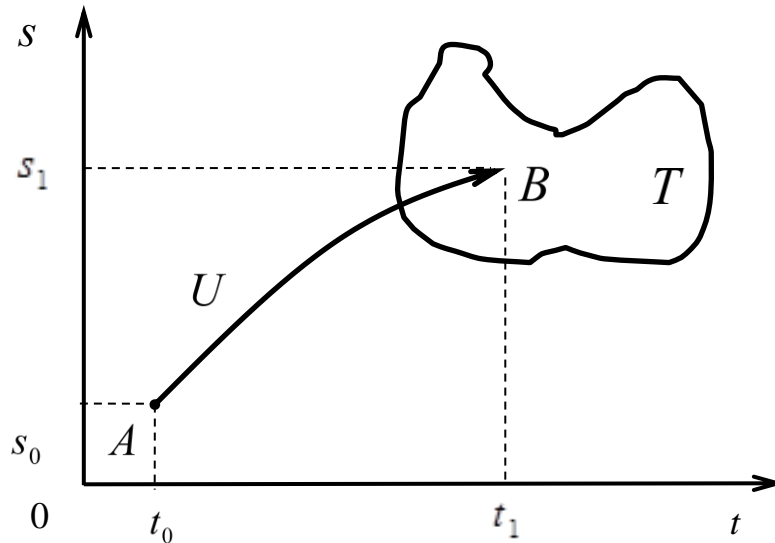


Рисунок 1. Модель стратегии развития социально – экономической системы.

Цель развития системы моделируется в виде области  $T$  конечной площади  $S_T$ . Модель стратегии развития представляет собой направленную линию  $U$ , начало которой (точка  $A(t_0; s_0)$ ) соответствует начальному состоянию системы, а конец (точка  $B(t_1; s_1)$ ) – ее конечному состоянию. Поскольку точка  $B$  принадлежит области  $T$ , то можно сделать вывод о том, что стратегия  $U$  приведет систему к конечной цели.

Первый подход к моделированию поля стратегий связан с ее состоянием. Назовем стратегию  $U_{\max}$  стратегией крайнего оптимизма, если с ее помощью система достигает максимально возможного целевого состояния. Соответственно  $U_{\min}$  – стратегия, переводящая систему к минимальному из целевых состояний есть стратегия крайнего пессимизма. В этом случае поле стратегий представляет собой область, ограниченную линиями  $U_{\max}$ ,  $U_{\min}$  и  $T$  (рисунок 2).

Можно предложить теоретический подход к формированию поля стратегий. В соответствии с ним поле стратегий ограничено касательными к границе  $T$  и проходящими через точку  $A$  (рисунок 3).

Рассмотренная цель системы является глобальной. В процессе ее достижения система реализует ряд локальных (промежуточных) целей. Тогда поле стратегий можно построить по границам локальных целей (рисунок 4).

На рисунке 4 области  $T_{L_1}$ ,  $T_{L_2}$ , и  $T_{L_3}$  представляют собой модели локальных целей развития системы. Модель глобальной цели – область  $T$ . Тогда линия, соединяющая точки с минимальными значениями целевых показателей, а также линия, проходящая через точки с максимальными значениями и область  $T$  формируют поле стратегий.



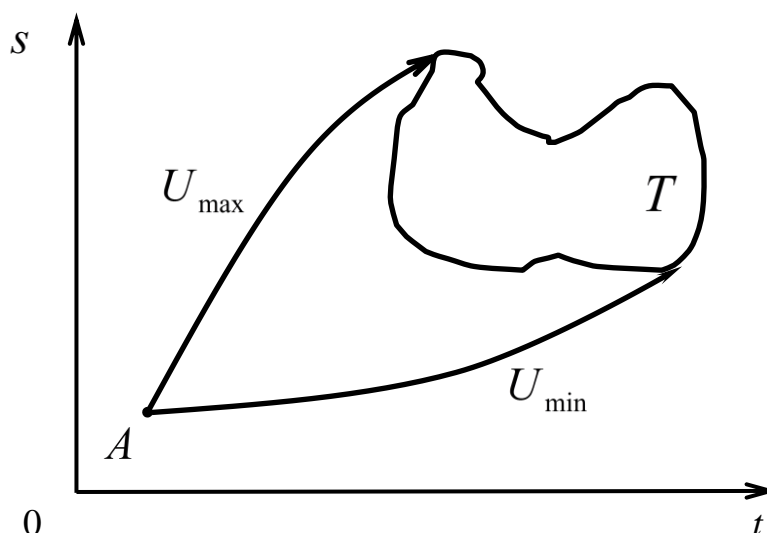


Рисунок 2. Модель поля стратегий, построенная по критерию «пессимизм - оптимизм».

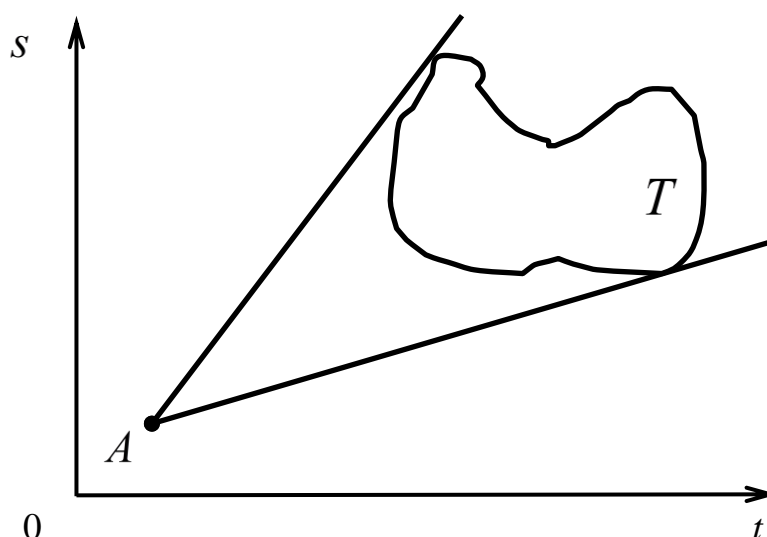


Рисунок 3. Модель поля стратегий, построенная с помощью касательных.

На выбор модели поля стратегий могут оказывать влияние множество факторов. Например, первая модель может быть использована в тех случаях, когда имеется полная информация о системе, внешней среде и величине ресурса, выделяемого на реализацию стратегии. Если информации недостаточно – применяем вторую модель поля стратегий. Если же известны промежуточные цели развития системы, то поле стратегий можно смоделировать третьим способом.

Представленные модели позволяют существенно сузить спектр рассматриваемых стратегий управления, облегчить поиск оптимальной стратегии.

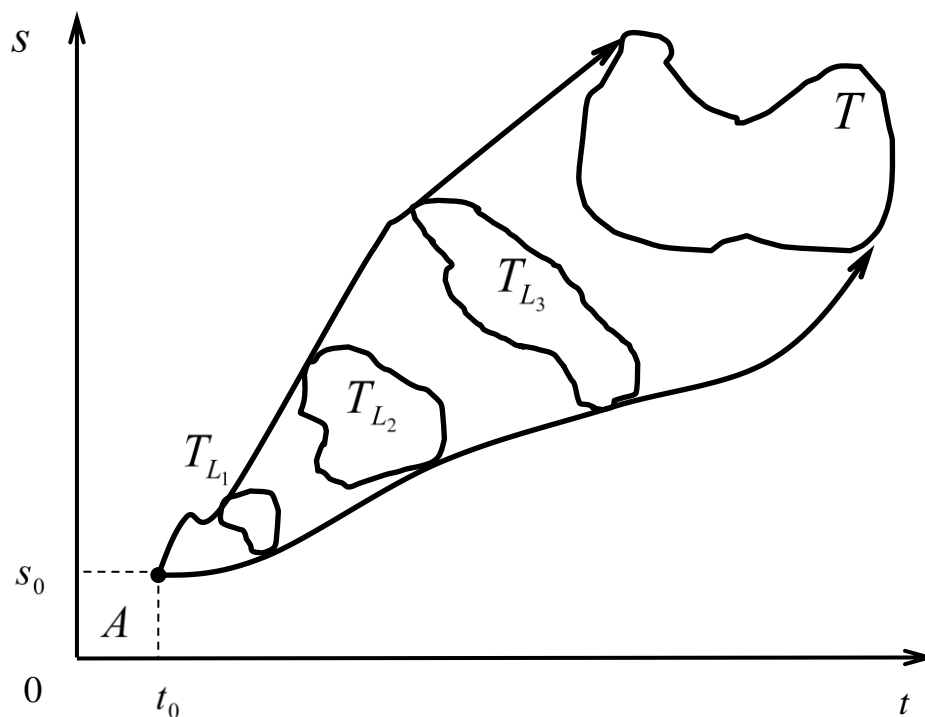


Рисунок 4. Модель поля стратегии, построенная с помощью промежуточных целей.

\*\*\*

1. Krylov V.E. Dynamic model of the economic and social system control // Managing Service, Education and Knowledge Management in the Knowledge Economic Era – Taylor&Francis Group. – London, UK, 2017. – P. 47 – 53.
2. Крылов В.Е. Формирование поля стратегий управления социально – экономической системой // Наука Красноярья. – 2017 – Том 6, №3-3. – С. 108 -113.

**Литанюк К.М.**

### **Бизнес-процессы логистической деятельности**

*Воронежский государственный технический университет  
(Россия, Воронеж)*

*doi:10.18411/spc-08-04-2018-29*

*idsp: 000001:spc-08-04-2018-29*

Необходимость создания эффективных бизнес-процессов логистической деятельности сложно недооценивать, в связи с тем, что логистическая деятельность является составной частью общего менеджмента. Совокупность бизнес-процессов логистической деятельности любого предприятия должна быть уникальна и индивидуальна. Процесс совершенствования логистической деятельности должен быть подчинен общим всем известным принципам и содержать стандартные элементы: источники «входов», «входы», деятельность, «выходы», получатели «выходов», средства и методы управления.

Опираясь на концепцию TQM, бизнес-процесс логистической деятельности начинается с определения логистических требований. Эти требования устанавливаются на основании результатов логистического аудита, в ходе которого проверяются материальный менеджмент и аспекты физического распределения общей логистической систем. Принцип TQM – обеспечение надежности функционирования и высокого качества работы каждого элемента логистической системы для обеспечения качества товаров и сервиса, поставляемым конечным потребителям (рисунок 1). Для

этого выделим из логистической деятельности предприятия воспроизводимые, а значит, предсказуемые элементы и представим их как совокупность взаимодействующих и взаимоувязанных процессов с описанием входов и выходов, позволяющих выстраивать цепочки бизнес-процессов логистической деятельности. Таким образом, необходимо продемонстрировать не только преобразование входов в выходы логистической деятельности, а также предусмотреть содержание входов и выходов предсказуемыми, стабильными и управляемыми. При реализации такого подхода можно выстроить логистическую деятельность как своеобразную систему взаимосвязанных бизнес-процессов. Процессы в системе логистической деятельности регулярно взаимодействуют между собой, при этом изменение в процедурах одного процесса непосредственно влияет на всю совокупность процессов в целом. Системное построение бизнес-процессов логистической деятельности позволяет ей добиться синергетического эффекта.

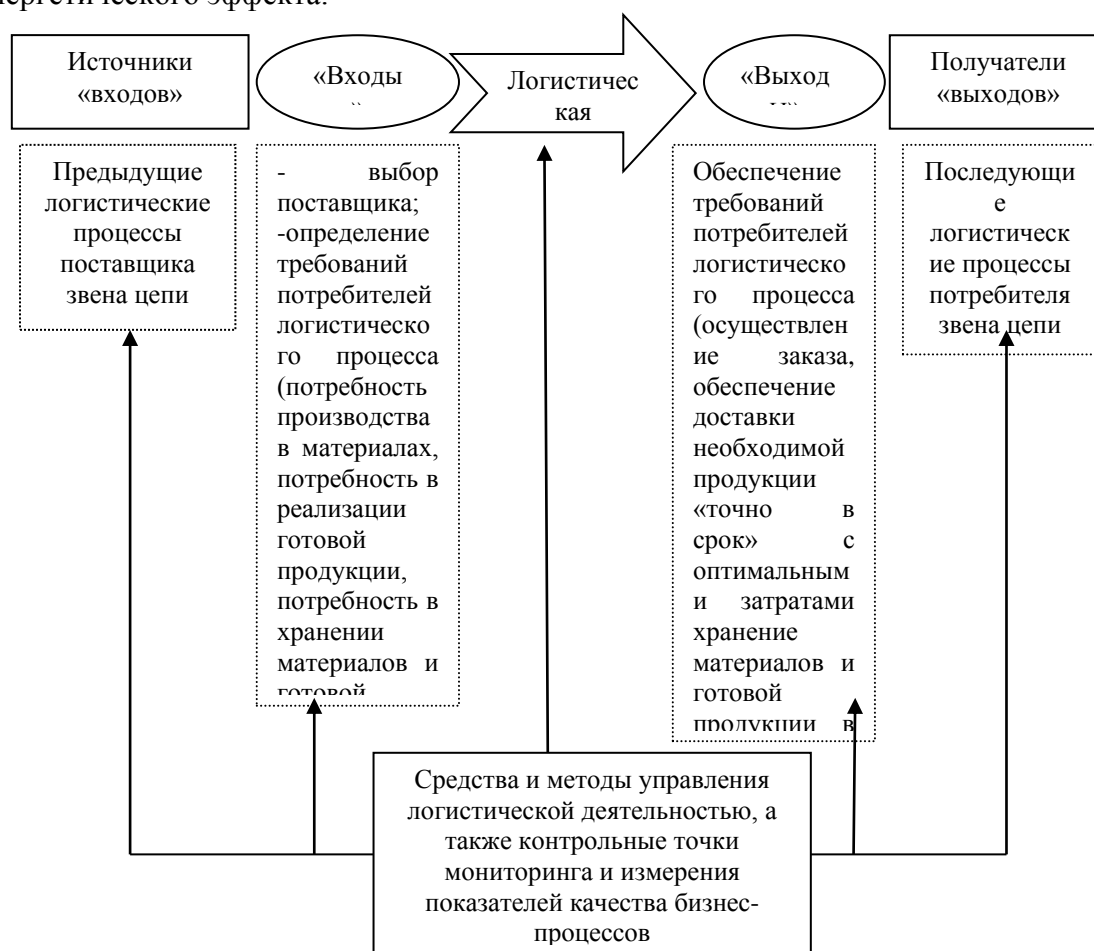


Рисунок 1- Элементы процесса логистической деятельности

Совершенствование бизнес-процессов логистической деятельности является эффективным инструментом непрерывного совершенствования деятельности всего предприятия. Для этого необходимо перестраивать стандартную систему с учетом целей и задач предприятия, а также специфики деятельности, внешнего окружения и внутреннего потенциала предприятия.

Идеологией совершенствования процессов логистической деятельности должны быть озадачен каждый сотрудник предприятия. В данном случае, проблема состоит в осознании руководством предприятия значимости совершенствования бизнес-процессов логистической деятельности как основы всех обеспечивающих процессов, о возможностях сокращения потерь и увеличения выгоды в каждом бизнес-процессе.



Рисунок 2 - Причинно-следственная диаграмма факторов качества бизнес-процессов логистической деятельности

Необходимость управления процессами логистической деятельности, непрерывный поиск источников потерь и резервов повышения эффективности деятельности позволяет по-иному расставить акценты в существующей системе менеджмента на предприятии. Для того чтобы система бизнес-процессов логистической деятельности способствовала систематическому повышению рентабельности предприятия, необходимо разработать ряд инструментов, позволяющих минимизировать потери. Одним из таких инструментов оптимизации процессов является диаграмма Исикавы (рисунок 2).

Одним из основополагающим принципом повышения результативности деятельности предприятия является постоянное улучшение, которое невозможно реализовать без постоянных изменений в различных направлениях логистической деятельности предприятия. Успешная организация постоянно находится в динамике. Для совершенствования бизнес-процессов логистической деятельности необходимо выделить основные критерии для оценки процессов: результативность показывает насколько результат «выход» бизнес-процесса логистической деятельности соответствует ожиданиями потребителя процесса; определенность характеризует насколько фактический бизнес-процесс логистической деятельности соответствует своему описанию; управляемость отражает степень, в которой реализуется управление выполнением бизнес-процесса логистической деятельности; эффективность определяет оптимальное использование всех видов ресурсов предприятия для реализации выполнения бизнес-процесса логистической деятельности; повторяемость демонстрирует формирование выходных потоков с неизменными одинаковыми параметрами при каждом повторном выполнении бизнес-процесса логистической деятельности; гибкость показывает способность бизнес-процессов адаптироваться к изменениям внешней среды без снижения эффективности и результативности логистической деятельности; стоимость отражает совокупная стоимость выполнения функций бизнес-процесса и передачи результатов от одной функции к другой при реализации логистической деятельности.

Таким образом, бизнес- процесс логистической деятельности нуждается в постоянном совершенствовании для снижения потерь и увеличения возможных выгод.

\*\*\*

1. Володина Н.Л. Качество логистического процесса // Сборник материалов VI Международной научно-практической конференции. Проблемы современных экономических, правовых и естественных наук в России. 2017.- С.156-160.
2. Володина Н.Л. Процессный подход в системе менеджмента качества // Организатор производства. №1 (68). -2016. -С.95-100.
3. Акатов В.А. Моделирование логистических бизнес-процессов // YOUNG SCIENCE. №4.т.2.-2015.- С.6-12.

**Малышева Е.А.**

**Пути совершенствования коммерческой деятельности на торговом предприятии**

*РГСУ  
(Россия, Москва)*

*doi:10.18411/spc-08-04-2018-30*

*idsp: 000001:spc-08-04-2018-30*

Актуальность темы исследования подчеркивается необходимостью в современных условиях реализации товара торговому предприятию, разработки новых методов продвижения товаров на рынок.

Целью исследования является разработка путей совершенствования коммерческой деятельности на торговом предприятии.

*Таблица 1*

*Краткие результаты исследования*

Задача, поставленная исследованием	Результаты исследования
1	2
Краткая характеристика ЗАО «Эркафарм»	Компания ЗАО «Эркафарм» 24 года на рынке и находится на третьем месте в рейтинге крупных аптечных сетей в I полугодии 217 года. Деятельность осуществляет на территории Москвы и Московской области (доля рынка 13,9%), Ленинградской области (доля рынка 14,2%), Орловской области (доля рынка 13,9%) и других областей России,
Основные экономические показатели и оценка деятельности ЗАО «Эркафарм»	Выручка ЗАО «Эркафарм» 2016г.- 3,346 млрд. руб., темп роста выручки 122,7% в 2016 г. Темп роста себестоимости составил 126,6% в 2016 г, численность работников 647 чел. Наблюдается рост затрат на каждый рубль товарооборота и снижение деловой активности предприятия в 2016г.
Методы реализации товара, применяемые аптечной сетью	Реализация товаров конечному потребителю в виде готовых лекарственных форм и сопутствующих товаров (отпуск по рецептам и безрецептурный отпуск)
Исследование внешней и внутренней среды предприятия	На деятельность аптеки действуют как социальные, так и технологические, экономические и политические факторы. Проведение SWOT- анализа позволило разработать ряд направлений совершенствования деятельности предприятия, а разработка стратегической карты позволило их конкретизировать
Рассмотрение путей улучшения коммерческой деятельности предприятия.	1.Постоянное повышение квалификации кадров с целью снижения ошибок работниками и повышения скорости обслуживания клиентов. 2.Улучшение технического оснащения аптек с целью сохранности лекарственных препаратов. 3.Внедрить дополнительно реализацию препаратов через интернет-магазин

В процессе проведения исследования была изучена научная и учебная литература, а также статьи периодической печати и сделан вывод, что вопросом совершенствования коммерческой деятельности на разных этапах развития экономики занимались Ю.А, Елагин, Л.П.Дашков, А.А.Кенке, Т.И.Николаев и многие другие.

Базой исследования стала финансовая отчетность ЗАО «Эркафарм» и самостоятельные исследования внешней и внутренней среды предприятия.

ЗАО «Эркафарм» - это коммерческое торговое предприятие, основным видом деятельности которого является розничная торговля лекарственными средствами в специализированных магазинах (аптеках).

В процессе исследования были применены методы экономического анализа, PEST –анализ и SWOT- анализ.

На основании финансовой отчетности предприятия за 2014- 2016 годы проведен краткий анализ показателей, характеризующий деятельность предприятия. Результаты исследования раскрыты в таблице 2.

На основании данных таблицы 2 делаем вывод, что предприятие постоянно развивается, о чем говорят следующие показатели: рост выручки на 15,3% в 2015 г. по сравнению с 2014 г. и на 22,7% в 2016 г. по сравнению с 2015 г.; затраты предприятия на реализованные товары в 2015 г. возросли на 7,4%, а в 2016 г. по сравнению с 2015 г. на 26,6%. При этом затраты на каждый рубль выручки в 2016 г. по сравнению с 2015 г. возросли на 3,2% и составили 0,66 руб. на каждый рубль выручки, что является отрицательной тенденцией для торгового предприятия; рост чистой прибыли предприятия в 2015 г. по сравнению с 2014 г. в 50 раз и на 10% в 2016 г. по сравнению с 2015 г.; численность работников предприятия постоянно возрастала и в 2016 г. составила 647 человек; рост стоимости основных фондов составил 850292 тыс. руб. в 2015 г. и 434671 тыс. руб. в 2016 г.; темп роста производительности труда работников составил в 2015 г. 107,4%, а в 2016 г. – 118,4%.

Таблица 2

Основные показатели деятельности ЗАО «Эркафарм» в 2014-2016 годах

Показатели	Период, тыс. руб			2015г к 2014г		2016г к 2015г	
	2014г	2015г	2016г	Изменение (+, -)	Темп роста, %	Изменение (+, -)	Темп роста, %
Выручка от продаж, тыс. руб.	2 364 902	2 726 704	3 346 100	361 802	115,3	619 396	122,7
Себестоимость реализованной товаров, тыс. руб.	1 621 634	1 741 246	2 205 094	119 612	107,4	463 848	126,6
Чистая прибыль, тыс. руб.	4 182	212 020	233 140	207 838	5069,8	21 120	110,0
Среднесписочная численность персонала, чел.	581	624	647	43	107,4	23	103,7
Среднегодовая стоимость основных фондов, тыс. руб.	293382	304880	317765	11 498	103,9	12 885	104,2
Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс. руб.	867933	1718225	2152895	850 292	198,0	434 671	125,3
Производительность труда, тыс. руб.	4070,4	4369,7	5171,7	299	107,4	802	118,4
Фондоотдача, руб.	8,061	8,944	10,530	0,883	110,951	1,587	117,740
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств, обороты.	2,725	1,587	1,554	-1,138	58,241	-0,033	97,940
Средняя продолжительность одного оборота, дни	132	227	232	95	172	5	102
Затраты на 1 руб. продаж, руб.	0,69	0,64	0,66	-0,047	93,1	0,020	103,2

Отрицательная тенденция некоторых показателей деятельности предприятия объясняется снижением показателей деловой активности, коэффициент оборачиваемости оборотных активов в течение 2014-2016 гг. падал, что привело к дополнительному вложению средств в оборот руководством предприятия, следовательно, увеличению заемных средств на балансе предприятия.

Оценка внешней среды предприятия проведена методом PEST- анализа. По результатам исследования на объемы продаж ЗАО «Эркафарм» оказывают социальные факторы (демографические изменения, изменение структуры доходов населения, отношение населения к труду и отдыху, к здоровью, изменение вкусов и предпочтений потребителей и другие факторы), технологические факторы (новые патенты, инновационные технологии производства товаров, разработка моделей упаковки и другие факторы), экономические факторы (общая экономическая ситуация, уровень доходов населения, уровень инфляции, уровень безработицы и уровень закупочных цен), политические факторы (политическая стабильность, государственное регулирование конкуренции, налоговая политика и т.д.).

Выявив в процессе исследования основные сильные и слабые стороны внутренней среды, воспользуемся методом SWOT-анализа для разработки предложений по совершенствованию деятельности предприятия. Результаты исследования рассмотрим в таблице 3.

Политика развития ЗАО «Эркафарм» должна быть направлена на усиление слабых сторон деятельности предприятия за счет открывающихся возможностей и снижение угроз для предприятия за счет сильных сторон развития деятельности предприятия.

Основными конкурентами ЗАО «Эркафарм» в Московской области можно назвать следующие сети аптек: «Норма», «Ригла», «Будь здоров», «Эконом».

Таблица 3

Матрица SWOT-анализа ЗАО «Эркафарм»

S W O T	ВОЗМОЖНОСТИ	УГРОЗЫ
		1. Возможность расширения аптечных точек и внедрения новых видов деятельности (оптика). 2. Получение стабильной прибыли 3. Конкурентное преимущество на внутреннем рынке 4. Возможность расширения ассортимента
СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ + ВОЗМОЖНОСТИ	СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ + УГРОЗЫ
1. Доступные цены на товары для клиентов 2.Известность предприятия в своей сфере 3. Высокое качество товаров 4. Выгодное месторасположение 5. Широкий ассортимент 6. Использование контакт-центра Naumen	1. Увеличение объёма продаж за счет: -расширения ассортимента; - дополнительных клиентов. 2. Изучение потребностей рынка, маркетинговые исследования; 3. Возможность выхода на новые рынки; 4.Совершенствование методов торговли	1. Снижение цен на товары, разработка системы скидок и бонусов для привлечения новых клиентов; 2. Разработка новых конкурентных преимуществ.
СЛАБЫЕ СТОРОНЫ	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ + ВОЗМОЖНОСТИ	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ + УГРОЗЫ
1. Редкое обновление ассортимента товаров, 2. Низкая зарплата.	1. Совершен. ассортиментной и ценовой политики; 2. Поиск новых методов торговли	1. Уменьшение объемов реализации по причине: снижения

3. Высокая конкуренция	3. Повышение заработной платы;	платежеспособности
4. Слабая рекламная деятельность	4. Совершенствование рекламной деятельности.	населения; из за роста издержек, из за неэффективной работы персонала.
5. Слабый уровень организационной культуры	5. Совершенствование организационной культуры	2.Появление нового конкурента
6. Низкая культура обслуживания – жалобы клиентов	6. Увеличение числа постоянных клиентов за счет улучшения культуры обслуживания	3. Снижение внутренней эффективности деятельности за счет слабой орг. культуры, а также ухудшение имиджа среди клиентов
7. Малое число постоянных клиентов	7. Уменьшение товарных потерь	
8. Большие товарные потери		

Стратегические цели предприятия должны быть направлены на рост выручки. Разрабатывая стратегическую карту на плановый период ЗАО «Эркафарм» необходимо предусмотреть следующие направления развития:

- в финансах: плановый рост прибыли 25% - разработать долгосрочные планы роста прибыли за счет расширения ассортимента и увеличения дополнительных услуг предприятия клиентам на 20%;
- во внутренних процессах: повышение качества препаратов и увеличения сроков реализации за счет грамотного хранения в холодильном оборудовании, при этом снизятся товарные потери на 30%, а также повышение выручки на каждого провизора путем внедрения мероприятий, способствующих заинтересованность работников, в том числе совершенствование системы премирования;
- взаимосвязи предприятия с клиентами: снижение уровня жалоб от клиентов на 30% за счет повышения квалификации кадров и увеличения скорости обслуживания и повышение удовлетворенности покупателей, а значит рост количества лояльных клиентов на 35-50%;
- развитие маркетинга: постоянное внедрение инноваций в торговый процесс, на современном этапе необходимо налаживать торговлю через интернет-магазин, что позволит поднять в дальнейшем объем продаж на 5-15%.

Особое внимание необходимо уделить последнему мероприятию – расширение рынка сбыта через сеть интернет. На сегодняшний день организована работа контакт-центра Naumen, что повышает информативность деятельности предприятия и в 2016 году повысило скорость обработки звонков покупателей в аптечную сеть. Однако, контакт-центр не способствует сбору информации по постоянным потребителям, что возможно при сборе данных в интернете. Расчет дополнительных затрат на открытие интернет-магазина позволил сделать вывод, что потребуются не только создание сайта, но и услуги по его продвижению, а также услуги по доставке до потребителя лекарственных препаратов. Плюсом реализации через сайт является сбор контактов клиентов, организация тематических мероприятий в сети интернет и полезной рассылки для повышения лояльности клиентов, что будет повышать выручку товаров аптек не только за счет реализации лекарственных препаратов, но и БАДов, витаминных комплексов и сопутствующих товаров. Планируется рост выручки в плановом периоде не менее, чем на 20%, увеличение лояльных клиентов предприятия на 50%, рост продаж на каждого работника предприятия не менее чем на 15%.



На основании вышесказанного делаем вывод, что для продвижения товаров и услуг в современной экономике требуется рассматривать не только классические направления совершенствования торговой деятельности, но и расширять инструменты продвижения товаров и услуг при помощи современных технологий и сети интернет.

\*\*\*

1. Соколов А.А. Автоматизация – ключ к повышению рентабельности. // Новая аптека, №3, 2016-С.53-56
2. Официальный сайт ЗАО «Эркафарм». [Электронный ресурс], URL: <http://erkapharm.com>, дата обращения 26.03.2018
3. Пошаговый алгоритм продвижения аптеки в интернете.// Портал информационной поддержки специалистов ЛПУ Zdrav.ru. [Электронный ресурс], URL: <https://www.zdrav.ru/articles/4293650281-qqq-16-m7-23-07-2016-poshagovyy-algoritm-prodvijeniya-apteki-v-internete>, дата обращения 30.03.2018
4. Финансовая отчетность ЗАО «Эркафарм». [Электронный ресурс], URL: <https://e-esolog.ru/buh/2015/7701047916> дата обращения 29.03.2018
5. Янина О.Н., Орехов В.Д., Причина О.С., Мельник М.С., Локтионова Ю.Н. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ФИНАНСОВОЙ ПОДДЕРЖКИ СУБЪЕКТОВ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА В РОССИИ
6. Янина О.Н., Орехов В.Д., Причина О.С., Мельник М.С., Локтионова Ю.Н. Экономика и предпринимательство. 2017. № 8-3 (85-3). С. 489-496.

**Мишина А.Ю.**

### **Сертификация продукции и систем качества**

*Ставропольский государственный аграрный университет  
(Россия, Ставрополь)*

*doi:10.18411/spc-08-04-2018-31*

*ids: 000001:spc-08-04-2018-31*

Сертификация – процесс документального подтверждения соответствия чего-либо установленным стандартам. Сертификация в сфере управления качеством нацелена на защиту общества и окружающей среды от потенциально опасной продукции. С помощью сертификации потребитель может быть уверен в качестве приобретаемых продуктов и услуг. Сертификация создает условия для деятельности организаций на международном и национальном рынках путем обеспечения гарантий соответствия стандартам [2].

Система сертификации – совокупность физических и юридических лиц, принимающих участие в процессе сертификации в соответствии с установленными правилами.

В Российской Федерации в настоящий момент существуют 17 систем обязательной сертификации и более 100 систем добровольной. Объектом сертификации в области управления качеством может быть сама продукция или услуги, производимые организацией, а также ее система менеджмента качества.

Сертификация является частью системы, которая призвана обеспечить создание и соблюдение таких условий деятельности общества, которые способствуют ведению бизнеса безопасно и выгодно для других членов социума. В рамках глобализации бизнес-сообщества сертификация является процессом, необходимым для обеспечения конкурентоспособности организаций на внутреннем и внешнем рынках.

В рамках процесса сертификации осуществляются или обеспечиваются следующие мероприятия:

- Гарантированное производство продукции надлежащего уровня качества (т.е. такого, который соответствует нуждам потребителей);
- Тестирование продукции на предмет соответствия требованиям национальных и мировых стандартов;
- Защита продукции в условиях экспорта;

- Протекционизм с точки зрения компаний и потребителей;
- Защита от продукции низкого качества, оказывающей негативное влияние на уровень жизни, здоровья, безопасность общества и экологию [3].

При этом существует несколько видов сертификации. Рассмотрим основные из них.

Обязательная сертификация – способ контроля и обеспечения безопасности продукции. Обязательная сертификация осуществляется силами специализированных государственных органов в соответствии с разработанными стандартами (в России, например, ГОСТ).

В РФ сертифицируемыми в обязательном порядке являются продукты и услуги, оказывающие значимое влияние на общество – потребительские товары и средства производства, а также оружие, транспортные средства и т.п.

Добровольная сертификация – способ обеспечения гарантий качества и безопасности продукции по желанию производителя. Добровольная сертификация проводится силами специализированных органов по сертификации на основе договора между ними и компанией-производителем продукции. В других странах мира, кроме Российской Федерации, сертификация не делится на обязательную и добровольную.

Самосертификация – заявление производителя или поставщика продукции о том, что его продукция прошла все необходимые проверки и соответствует требованиям какого-либо стандарта. Самосертификация может быть подтверждена специальным документом или маркировкой продукта.

Сертификация третьей стороной – фактическое представление системы сертификации, когда процесс реализуется силами специалистов по сертификации, которые формально не имеют отношения к поставщикам и производителям сертифицируемой продукции. Третьей стороной может выступать официальный центр по сертификации, различные инспектирующие органы или национальные/международные организации [6].

Сертификация СМК. В основе сертификации систем менеджмента качества лежат принципы, характерные для практически любого процесса сертификации: объективность оценивания, возможность воспроизвести результаты, информативность и конфиденциальность. В РФ процесс сертификации системы менеджмента качества является добровольным, как и в других странах мира. В рамках этого процесса оценивается деятельность компании по обеспечению качества, непосредственно уровень качества продукции и различные характеристики производственной системы [4].

Результатом развития управления качеством явилась общая модель системы качества, обусловленная требованиями международных стандартов ISO серии 9000. Она получила название «петля качества».

«Петля качества» носит замкнутый характер и включает логически следующие один за другим одиннадцать этапов, охватывающих все стадии жизненного цикла продукции. Данная модель представлена на рисунке 1.

Международный стандарт ISO серии 9000 сконцентрировали большую часть передового опыта менеджмента по повышению и обеспечению качества (в том числе были учтены и наши отечественные достижения в этой области).

Позитивный опыт функционирования систем качества в соответствии с требованиями Международного стандарта ISO серии 9000 накоплен в настоящее время за рубежом. Именно те системы качества, которые удовлетворяют требованиям Международного стандарта, признаны наиболее эффективными в мировой практике управления качеством. Соответствие действующих на предприятиях систем качества требованиям Международного стандарта ISO серии 9000 признается потребителями всего мира гарантией того, что изготовитель может производить и поставлять

продукцию стабильного качества и выполнять контрактные условия и обязательства. Стало непреложным правилом наличие у каждого изготовителя продукции таких систем управления качеством [5].



Рисунок 1 – «Петля качества»

В настоящее время Международный стандарт ISO серии 9000 на системы управления качеством приняты в качестве национальных стандартов без существенных изменений более чем в 80 странах мира (Германии, Франции, Англии, Австрии и др.). Стандарты ISO серии 9000 фактически стали нормативной базой для сертификации продукции и систем качества предприятий [1]. Однако процесс дальнейшего развития и совершенствования системного подхода к управлению качеством, безусловно, не ограничивается использованием только этих стандартов.

\*\*\*

1. Алтухова Л. А., Бородаева И. А. Направления совершенствования системы управления предприятием // В сборнике: Современные финансово-экономические проблемы в условиях глобализации 2007. С. 207-209.
2. Звягинцева О. С., Черникова Л. И. Управление логистической системой предприятия // В сборнике: INTERNATIONAL INNOVATION RESEARCH Сборник статей XI Международной научно-практической конференции. В 2-х частях. 2017. С. 30-32.
3. Иванова А. Р., Черникова Л. И., Рогачева Е. Н., Лобанева М. В. Актуальные проблемы предпринимательства // В сборнике: Моделирование производственных процессов и развитие информационных систем. 2012. С. 189-191.
4. Черникова Л. И., Гурова В. И. Сущность ресурсного потенциала предприятия // В сборнике: Экономические и информационные аспекты развития региона: теория и практика Международная научно-практическая конференция. Ставропольский государственный аграрный университет. 2015. С. 257-258.
5. Семко И. А., Алтухова Л. А. Диагностика конкурентной среды предприятия // В сборнике: МОДЕЛИРОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРОЦЕССОВ И РАЗВИТИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ 2-я Международная научно-практическая конференция. Даугавпилсский университет, Латвия, Европейский союз Белорусский государственный экономический университет, Беларусь Казахский национальный технический университет, Казахстан Северо-Кавказский государственный технический университет, Россия Ставропольский государственный университет, Россия Ставропольский государственный аграрный университет, Россия. 2011. С. 194-196.
6. Семко И. А., Алтухова Л. А. Управление конкурентоспособностью организации // В сборнике: АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ СЕВЕРО-КАВКАЗСКОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО ОКРУГА 2011. С. 114-120.

**Шафигуллина А.В.**

**Роль интернет-маркетинга в предпринимательской деятельности**

*Казанский (Приволжский) федеральный университет, Институт управления,  
экономики и финансов  
(Россия, Казань)*

*doi:10.18411/spc-08-04-2018-32*

*idsp: 000001:spc-08-04-2018-32*

Интернет-маркетинг представляет собой практическое использование всех аспектов традиционного маркетинга в Интернете, затрагивающих основные элементы маркетинг-микса: продукт, цена, место продажи и продвижение [1]. Ключевая цель любого предпринимателя, который хочет использовать инструменты интернет-маркетинга – получение максимально возможного эффекта от потенциальных пользователей сети Интернет.

Условно, и это может являться самой общей классификаций, деятельность предпринимателя в Интернете можно разделить на 2 блока:

- исследование рынка (исследование потребительских предпочтений, спроса, исследование конкурентов и т.д.);
- действия по продвижению товара/услуги на рынок (создание сайта предприятия, SMM, вирусный маркетинг и т.д.).

Целью любого предпринимателя в долгосрочном периоде сводится к достижению максимизации прибыли и минимизации затрат при производстве, а также удовлетворение потребностей покупателей. Именно исходя из этого постулата, мы приходим к необходимости изучать потребности рынка в целом и потребителей в частности.

В данной статье речь пойдет, в большей степени, о первом выделенном блоке «исследовании рынка», о том, какие сервисы можно использовать при сборе первичной информации, какими источниками информации можно оперировать при анализе конкурентов.

При сборе первичных данных, например, методом опроса в настоящее время можно воспользоваться различными интернет сервисами такими как: Simpoll.ru, Google Forms, Surveymonkey.com, Survio.com, Testograf.ru. Данные сервисы являются как платными, так и бесплатными площадками для проведения опросов и обработки данных. Даже в платных сервисах есть демо версии, которые позволяет протестировать возможности и функционал сервиса. Преимуществами онлайн опросников можно отметить, что некоторые сервисы предлагают помощь в поиске респондентов, соответствующих запросу заказчика. Таким образом, проведение опросов с целью получения качественной информации через Интернет – это экономично, быстро и удобно.

Ведя предпринимательскую деятельность в настоящее время, любой предприниматель сталкивается с тем, что на рынке уже есть подобные товары или услуги, и чем лучше он будет знать своих конкурентов, понимать какие уникальные торговые предложения предоставляют рынку, тем подготовленнее и осмысленнее бизнесмен будет действовать. Получение достоверных данных о деятельности конкурентов позволяют разрабатывать оптимальный план конкурентной борьбы и реализовать его с минимальными затратами. В сети Интернет можно оперировать любыми открытыми источниками, например, специализированные СМИ, различные справочники и каталоги, базы данных по зарегистрированным юридическим лицам, тематические форумы.

Есть еще один вариант анализа конкурентов, заключается он в размещении объявления о покупке или продаже товаров/услуг на специализированных порталах или площадках, после чего остается лишь ждать, когда конкурент сам себя обнаружит.

Так же можно воспользоваться электронной рассылкой с запросом о предоставляемых услугах или продаваемой продукции, чаще всего, в качестве базы данных используется список юридических лиц нужной отрасли.

В рамках анализа конкурентов Интернет используется для мониторинга цен на рынке, что позволяет скорректировать ценовую политику предпринимателя. Данный мониторинг позволяет отслеживать ценовую ситуацию на рынке, обеспечивает понимание какие методы стимулирования сбыта могут применить конкуренты.

Одним из достоверных источников получения информации о конкурентах является их официальный сайт. На сайте размещаются различные публикации о разработках и направлениях развития фирмы, не стоит рассчитывать, что вы получите полную информацию, но понять направление, в котором двигается ваш конкурент – вполне реально.

Выстраивая маркетинговую стратегию, предприниматель так же определяет и стратегию позиционирования товара на рынке, чаще всего, бизнесмен склонен выделять уникальное торговое предложение в своем товаре/услуге, что будет выгодно выделять его среди прочих на рынке. Что бы предложение действительно было уникально, то наряду с анализом стратегии конкурентов, необходимо проводить исследование и товаров/услуг на рынке. Самым достоверным является анализ сайтов конкурентов, но как мы уже говорили – полной информации там может и не быть, стоит так же мониторить и различные тематические специализированные форумы.

В заключении можно сказать, что предпринимательская деятельность и интернет-маркетинг в настоящее время неразрывно связаны. Возможность беспрепятственного и повсеместного доступа в Интернет наших потенциальных потребителей позволяет производителям получать максимально полную информацию о том, что востребовано на рынке, а наличие предпринимательской «жилки» дает возможность монетизировать эти знания, предлагая рынку действительно нужный и продуманный товар или услугу.

\*\*\*

1. Вирин Ф. Интернет-маркетинг: Полный сборник практических инструментов / Ф.Ю. Вирин. – М.: ЭКСМО, 2010. – 222 с.
2. Мартынова О.В., Новикова Е.Н. Интернет-технологии как инструмент маркетинговых исследований: Казанский экономический вестник, №3 (29), 2017 – С. 177-122.
3. Белобородова А.Л., Вафин Л.Р., Малобюджетные технологии маркетинговых коммуникаций в деятельности субъектов малого предпринимательства, Актуальные проблемы гуманитарных и социальных наук сборник трудов: Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики, 2014 – С. 34-37.

---

**Шмелева Е.Ю.**

**Понятие и значение инновационной стратегии**

*Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова  
(Россия, Москва)*

*doi:10.18411/spc-08-04-2018-33*

*ids: 000001:spc-08-04-2018-33*

На сегодняшний день, экономика развивается стремительными темпами. В такой ситуации разработка механизмов приспособления к быстроменяющейся среде и активная инновационная деятельность выступают ключевыми факторами успеха компаний. Для эффективной реализации инновационной деятельности, организация нуждается в высококвалифицированном персонале, благодаря изобретательности и

труду которого можно будет сгенерировать новые идеи относительно выпускаемой продукции и применяемых на производстве технологий. Кроме того, перед менеджерами встает задача создания устойчивых связей с заинтересованными группами лиц, находящихся внутри и вне организации, превращения товарной марки в уникальный бренд, внедрения нетрадиционных методов продаж и клиентского обслуживания. Лишь непрерывная и планомерная инновационная деятельность сможет гарантировать российским компаниям конкурентоспособность на мировом рынке.

Каждая организация должна понимать, что внешняя среда переменчива, и сегодня гибкость является одной из важнейших характеристик успешного предприятия. Следовательно, любая организация, прежде всего, должна быть заинтересована в изменениях, а также способна инвестировать в них. Немаловажен тот факт, что изменения должны быть постоянными.

Для того, чтобы сформировать систему долгосрочных целей инновационной деятельности и выбрать наиболее эффективные пути их достижения, руководству организации необходимо разрабатывать инновационную стратегию. Инновационная стратегия представляет собой всесторонний комплексный генеральный план достижения долгосрочных целей предприятия по эффективному использованию своего инновационного потенциала в реализации осуществляемого проекта [2].

В отличие от других стратегий инновационная включает принципиально новые управленческие решения, принимаемые с учетом специфики отрасли, в которой функционирует предприятие, а также с учетом специфики самого предприятия.

Зачастую, в российских компаниях корпоративная стратегия предопределяет роль и содержание инновационной стратегии. В свою очередь, инновационная стратегия вносит корректировки в корпоративную стратегию и помогает в ее реализации, которую осуществляет руководство. Корпоративная и инновационная стратегии взаимосвязаны, что наблюдается при освоении производства новой продукции и изменениях в производственном процессе. Сравнение функций стратегий корпорации и инновационной представлено в таблице 1 [1].

Таблица 1

*Сравнительная характеристика места и роли корпоративной и инновационной стратегий в российских компаниях*

<b>Сфера влияния</b>	<b>Корпоративная стратегия</b>	<b>Инновационная стратегия</b>
Ресурсы	Распределение между сферами управления (маркетинг, производство, НИОКР и т.д.)	Распределение между проектами
Цели	Определяются экономической обстановкой	Определяются положением предприятия
Области бизнеса	Продуктово-рыночная стратегия, рыночный ассортимент	Технико-продуктовая стратегия, сбалансированный портфель проектов
Временной аспект	Увязка долгосрочных, среднесрочных и краткосрочных аспектов	Увязка долгосрочных, среднесрочных и краткосрочных аспектов

Инновационная стратегия организации должна усиливать и сохранять конкурентный статус выпускаемой продукции или реализуемых услуг. В ней должно прослеживаться содержание и основные векторы процесса инновационного развития организации, поэтому ключевые направления инновационных стратегий в российских компаниях должны образовываться следующим образом [3]:

- Эффективное и рациональное использование наиболее доступных результатов инновационной деятельности для достижения головной цели организации, удовлетворения потребностей потребителей в конкретном типе продукции или предоставления определенных видов услуг;
- Предоставление и экономное использование ресурсов на протяжении периода освоения продуктов нововведений;

- Использование интеллектуального капитала, творческой инициативы и инновационной активности персонала организации, а также передового опыта и потенциала профессионалов из других организаций, которые разрабатывают нововведения.

Таким образом, мы видим, что инновационная стратегия играет важную роль в процессе функционирования всей организации, так как связана с решением актуальных вопросов управления компанией. Система управления компанией на основе инновационной стратегии позволяет своевременно распознавать и реагировать на изменения во внешней среде, обеспечивая рост ее конкурентоспособности в долгосрочном периоде.

\*\*\*

1. Круглова Ю.Ю. Инновационный менеджмент : учебное пособие / Н.Ю. Круглова. — Москва: Русайнс, 2015. — 252 с.
2. Проскурин В.К. Адаптация инновационной стратегии компаний к изменениям внешней среды» / В.К. Проскурин. - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 263 с.
3. Хотяшева О.М. Инновационный менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавра/ О.М. Хотяшева, М.А. Слесарев. 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 326 с.

**SCIENCEPUBLIC**

Научное издание

**Научный диалог:  
Экономика и менеджмент**

Сборник научных трудов, по материалам  
XIV международной научно-практической конференции  
8 апреля 2018 г.  
Часть 2



**SPLN 001-000001-0280-99**

Подписано в печать 25.04.2018. Тираж 400 экз.  
Формат.60x84/16. Объем уч.-изд. л. 3,22  
Бумага офсетная. Печать оперативная.  
Отпечатано в типографии НИЦ «Л-Журнал»  
Главный редактор: Иванов Владислав Вячеславович