

ISSN 2072-0297

МОЛОДОЙ УЧЁНЫЙ

МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ



23
2022
ЧАСТЬ VIII

16+

Молодой ученый

Международный научный журнал

№ 23 (418) / 2022

Издается с декабря 2008 г.

Выходит еженедельно

Главный редактор: Ахметов Ильдар Геннадьевич, кандидат технических наук

Редакционная коллегия:

Жураев Хусниддин Олтинбоевич, доктор педагогических наук (Узбекистан)
Иванова Юлия Валентиновна, доктор философских наук
Каленский Александр Васильевич, доктор физико-математических наук
Кошербаева Айгерим Нуралиевна, доктор педагогических наук, профессор (Казахстан)
Куташов Вячеслав Анатольевич, доктор медицинских наук
Лактионов Константин Станиславович, доктор биологических наук
Сараева Надежда Михайловна, доктор психологических наук
Абдрасилов Турганбай Курманбаевич, доктор философии (PhD) по философским наукам (Казахстан)
Авдеюк Оксана Алексеевна, кандидат технических наук
Айдаров Оразхан Турсункожаевич, кандидат географических наук (Казахстан)
Алиева Тарана Ибрагим кызы, кандидат химических наук (Азербайджан)
Ахметова Валерия Валерьевна, кандидат медицинских наук
Бердиев Эргаш Абдуллаевич, кандидат медицинских наук (Узбекистан)
Брезгин Вячеслав Сергеевич, кандидат экономических наук
Данилов Олег Евгеньевич, кандидат педагогических наук
Дёмин Александр Викторович, кандидат биологических наук
Дядюн Кристина Владимировна, кандидат юридических наук
Желнова Кристина Владимировна, кандидат экономических наук
Жуйкова Тамара Павловна, кандидат педагогических наук
Игнатова Мария Александровна, кандидат искусствоведения
Искаков Руслан Маратбекович, кандидат технических наук (Казахстан)
Кайгородов Иван Борисович, кандидат физико-математических наук (Бразилия)
Калдыбай Кайнар Калдыбайулы, доктор философии (PhD) по философским наукам (Казахстан)
Кенесов Асхат Алмасович, кандидат политических наук
Коварда Владимир Васильевич, кандидат физико-математических наук
Комогорцев Максим Геннадьевич, кандидат технических наук
Котляров Алексей Васильевич, кандидат геолого-минералогических наук
Кузьмина Виолетта Михайловна, кандидат исторических наук, кандидат психологических наук
Курпаяниди Константин Иванович, доктор философии (PhD) по экономическим наукам (Узбекистан)
Кучерявенко Светлана Алексеевна, кандидат экономических наук
Лескова Екатерина Викторовна, кандидат физико-математических наук
Макеева Ирина Александровна, кандидат педагогических наук
Матвиенко Евгений Владимирович, кандидат биологических наук
Матроскина Татьяна Викторовна, кандидат экономических наук
Матусевич Марина Степановна, кандидат педагогических наук
Мусаева Ума Алиевна, кандидат технических наук
Насимов Мурат Орленбаевич, кандидат политических наук (Казахстан)
Паридинова Ботагоз Жаппаровна, магистр философии (Казахстан)
Прончев Геннадий Борисович, кандидат физико-математических наук
Рахмонов Азиз Боситович, доктор философии (PhD) по педагогическим наукам (Узбекистан)
Семахин Андрей Михайлович, кандидат технических наук
Сенцов Аркадий Эдуардович, кандидат политических наук
Сенюшкин Николай Сергеевич, кандидат технических наук
Султанова Дилшода Намозовна, доктор архитектурных наук (Узбекистан)
Титова Елена Ивановна, кандидат педагогических наук
Ткаченко Ирина Георгиевна, кандидат филологических наук
Федорова Мария Сергеевна, кандидат архитектуры
Фозиллов Садриддин Файзуллаевич, кандидат химических наук (Узбекистан)
Яхина Асия Сергеевна, кандидат технических наук
Ячинова Светлана Николаевна, кандидат педагогических наук

Международный редакционный совет:

Айрян Заруи Геворковна, кандидат филологических наук, доцент (Армения)
Арошидзе Паата Леонидович, доктор экономических наук, ассоциированный профессор (Грузия)
Атаев Загир Вагитович, кандидат географических наук, профессор (Россия)
Ахмеденов Кажмурат Максutowич, кандидат географических наук, ассоциированный профессор (Казахстан)
Бидова Бэла Бертовна, доктор юридических наук, доцент (Россия)
Борисов Вячеслав Викторович, доктор педагогических наук, профессор (Украина)
Буриев Хасан Чутбаевич, доктор биологических наук, профессор (Узбекистан)
Велковска Гена Цветкова, доктор экономических наук, доцент (Болгария)
Гайич Тамара, доктор экономических наук (Сербия)
Данатаров Агахан, кандидат технических наук (Туркменистан)
Данилов Александр Максимович, доктор технических наук, профессор (Россия)
Демидов Алексей Александрович, доктор медицинских наук, профессор (Россия)
Досманбетов Динар Бакбергенович, доктор философии (PhD), проректор по развитию и экономическим вопросам (Казахстан)
Ешиев Абдыракман Молдоалиевич, доктор медицинских наук, доцент, зав. отделением (Кыргызстан)
Жолдошев Сапарбай Тезекбаевич, доктор медицинских наук, профессор (Кыргызстан)
Игисинов Нурбек Сагинбекович, доктор медицинских наук, профессор (Казахстан)
Кадыров Кутлуг-Бек Бекмурадович, кандидат педагогических наук, декан (Узбекистан)
Кайгородов Иван Борисович, кандидат физико-математических наук (Бразилия)
Каленский Александр Васильевич, доктор физико-математических наук, профессор (Россия)
Козырева Ольга Анатольевна, кандидат педагогических наук, доцент (Россия)
Колпак Евгений Петрович, доктор физико-математических наук, профессор (Россия)
Кошербаева Айгерим Нуралиевна, доктор педагогических наук, профессор (Казахстан)
Курпаяниди Константин Иванович, доктор философии (PhD) по экономическим наукам (Узбекистан)
Куташов Вячеслав Анатольевич, доктор медицинских наук, профессор (Россия)
Кыят Эмине Лейла, доктор экономических наук (Турция)
Лю Цзюань, доктор филологических наук, профессор (Китай)
Малес Людмила Владимировна, доктор социологических наук, доцент (Украина)
Нагервадзе Марина Алиевна, доктор биологических наук, профессор (Грузия)
Нурмамедли Фазиль Алигусейн оглы, кандидат геолого-минералогических наук (Азербайджан)
Прокопьев Николай Яковлевич, доктор медицинских наук, профессор (Россия)
Прокофьева Марина Анатольевна, кандидат педагогических наук, доцент (Казахстан)
Рахматуллин Рафаэль Юсупович, доктор философских наук, профессор (Россия)
Ребезов Максим Борисович, доктор сельскохозяйственных наук, профессор (Россия)
Сорока Юлия Георгиевна, доктор социологических наук, доцент (Украина)
Султанова Дилшода Намозовна, доктор архитектурных наук (Узбекистан)
Узаков Гулом Норбоевич, доктор технических наук, доцент (Узбекистан)
Федорова Мария Сергеевна, кандидат архитектуры (Россия)
Хоналиев Назарали Хоналиевич, доктор экономических наук, старший научный сотрудник (Таджикистан)
Хоссейни Амир, доктор филологических наук (Иран)
Шарипов Аскар Калиевич, доктор экономических наук, доцент (Казахстан)
Шуклина Зинаида Николаевна, доктор экономических наук (Россия)

На обложке изображен Паулу Фрейре (1921–1997), бразильский психолог-педагог, теоретик педагогики, совершивший настоящий переворот в образовании не только в родной Бразилии, но и в ряде других стран Латинской Америки.

Паулу Фрейре родился в бразильском городе Ресифи. Когда Паулу было десять, его родители, чтобы хоть как-то свести концы с концами, решили переехать в менее дорогой городок Жабоатан-дус-Гуарарапис. Поэтому Паулу успел закончить всего четыре класса, на новом месте в школу он не ходил, зато почти всё своё свободное время проводил с мальчишками, играя во дворе в футбол. Через три года после переезда умер его отец, и семья оказалась на грани нищеты. Денег почти не было, Паулу с матерью жили впроголодь. Мальчик понял, что единственным выходом и шансом вырваться из бедности является образование. И он начал учиться.

Предметы не давались ему легко, поскольку он много пропустил, но его рвение учителя оценили.

В 1943 году Фрейре поступил на юридический факультет университета. Он много времени уделял изучению философии (в особенности феноменологии) и психологии языка, и после окончания университета стал учителем португальского языка в средней школе. Работал он главным образом с неграмотными бразильцами из самой низшей социальной прослойки. Фрейре сам вышел из бедных людей, поэтому прекрасно понимал, насколько важно для них иметь хотя бы элементарное образование. Кроме того, в то время в Бразилии грамотность была первым условием, которое давало право голоса на выборах.

В 1946 году Паулу Фрейре возглавил отдел образования и культуры социальной службы штата Пернамбуку, а в 1961 году был назначен директором департамента культурного развития Университета Ресифи.

В 1962 году он получил возможность применить свою теорию на практике: за 45 дней ему удалось обучить 300 неграмотных работников сахарных плантаций читать и писать. После такого успеха правительство, в частности президент страны Жуан Гуларт, дал добро, и в Бразилии начали создавать учебные кружки, которые стали работать по ме-

тодике Паулу Фрейре. Уже в первый год их количество перевалило за тысячу.

Но система Фрейре в Бразилии просуществовала недолго. В 1964 году в стране произошёл военный переворот. Приверженец левых взглядов Гуларт был сброшен, а следом за ним были уничтожены и все его инициативы, в том числе методика Паулу Фрейре.

Паулу и самого на два месяца заключили в тюрьму, подозревая в симпатии коммунистическим партиям, ведь Фрейре никогда не скрывал, что поддерживал кубинскую революцию. После заключения ему намекнули, что в стране он персона нон-грата, и Фрейре вместе с женой и детьми эмигрировал в Боливию, затем в Чили. В этой стране он пять лет сотрудничал с местным правительством, которое придерживалось христианско-социалистических взглядов. Фрейре при поддержке ООН помогал проводить образовательные программы для чилийского аграрного сектора.

В своей философии педагогики он объединил классические подходы Платона, современную марксистскую критику и теорию борьбы с колониализмом. Подходы к педагогике Паулу Фрейре часто сравнивают с методикой Януша Корчака. Его самое известное высказывание: «Дело не в количестве прочитанных страниц, а в количестве вызванных ими мыслей».

В 1967 году Фрейре опубликовал свою первую книгу «Образование как практика освобождения», за которой последовала его самая известная книга «Педагогика угнетённых». После этого им заинтересовались в Гарварде, куда его пригласили преподавать в педагогической школе. Позже он перебрался в Швейцарию, где был специальным советником Всемирного совета церквей в вопросах образования.

В 1980 году Фрейре вернулся на родину. Он стал членом Партии трудящихся, где отвечал за программу по ликвидации неграмотности среди взрослых работников до 1986 года. Когда в 1988 году партия выиграла на выборах, Фрейре стал секретарём по вопросам образования в штате Сан-Паулу.

Паулу Фрейре скончался в 1997 году от сердечной недостаточности.

Екатерина Осянина, ответственный редактор

СОДЕРЖАНИЕ

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

Александренко Н. Д.

Развитие Дальнего Востока в советский период 1928–1942 гг. 489

Антошин В. А., Барышникова К. А.

Развитие бренда государства как работодателя в контексте отбора кадров на государственную гражданскую службу Российской Федерации 493

Апаркина А. С.

Формирование конкурентоспособной туристической дестинации 497

Витюк П. А., Кочеткова Д. Д.

Проникновение компаний на зарубежные рынки: современные стратегии 502

Гранисо Л. С.

Конкурентные стратегии для улучшения и укрепления коммерческих секторов 505

Гранисо Л. С.

Конкурентные стратегии и стратегические преимущества малых и средних предприятий 507

Егорова А. С.

Развитие молодых талантов в российских компаниях высокотехнологичных отраслей в условиях импортозамещения 509

Ермакова А. В., Баронина Т. В.

Профессия налогового консультанта в России и за рубежом 511

Жданов А. В., Гусарева О. С.

Методика оценки оперативной гибкости компании сферы услуг 515

Zhekenbay D. B.

Survival analysis of grocery stores in Kazakhstan 518

Загребельская М. В.

Некоторые аспекты совершенствования транспортной системы нефтегазовой компании на основе интегрированного планирования... 523

Загребина Д. С.

Функциональное содержание деятельности менеджера по персоналу в некоммерческих образовательных учреждениях..... 526

Заржицкая А. С., Острикова А. А.

Компетентностный подход и его использование в банковской сфере..... 530

Зеленькова А. А., Горшина Д. Э.

Государственное регулирование кризисных ситуаций в экономике..... 532

Исаева А. А.

Безработица в современной России..... 534

Костина О. В., Груздева Д. С.

Новаии бухгалтерской финансовой отчетности в 2022 году в современных условиях цифровизации 536

Лацинник Н. В.

Анализ предварительных итогов реализации мусорной реформы в Забайкальском крае: проблемные аспекты и перспективы 539

Максимович М. М.

Инструменты проектного управления в государственном секторе 542

Манаев И. О., Логинова Е. В.

Анализ методов взаимоотношений международных компаний России и Китая..... 544

Манаев И. О., Логинова Е. В.

Маркетинг взаимоотношений международных компаний на основе гиг-экономики 546

Маркова А. А., Мироненко О. В.

Исследование проблем развития малого и среднего предпринимательства в России 548

Мещерякова Е. А., Мещеряков М. В. SWOT-анализ — метод оценки конкурентоспособности предприятия551	Мункуева Э. И., Труфанов А. И. Стратификации типов предприятий при построении модели угроз информационной безопасности для удаленного режима работы 554
Милёшкина Ю. И., Иванова Т. Д., Лахметкина Н. Ю. Трансформация транспортно-логистических цепей. Кризис или новые возможности? 553	Нагуманова Р. В., Денисов В. Ю. Методика аудита бизнес-процессов коммерческой организации557

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

Развитие Дальнего Востока в советский период 1928–1942 гг.

Александренко Наталья Дмитриевна, студент

Научный руководитель: Каминская Татьяна Евгеньевна, кандидат экономических наук, доцент
Тихоокеанский государственный университет (г. Хабаровск)

В статье исследуется развитие Дальнего Востока в период становления советской власти с целью выявления аналогий в тенденциях, применяемых инструментах развития экономики в современной России, а также для определения особенностей разных периодов, технологий развития экономики.

Ключевые слова: экономика Дальнего Востока, НЭП, развитие региона.

Development of the Far East in the Soviet period 1928–1942

Aleksandrenko Natalya Dmitriyevna, student

Scientific adviser: Kaminskaya Tatyana Yevgenyevna, candidate of economic sciences, associate professor
Pacific State University (Khabarovsk)

The Soviet period is very long and varied, so I consider it necessary to analyze the period before the war in order to compare and trace the dynamics of the country's economy in my subsequent study. And also to draw a parallel between the Soviet Far East and the Far East today, to compare what features were in different periods of development, what development technologies remained in the past, and which are still used. In the presented work, I will consider only the Soviet period in order to explore everything in more detail.

Keywords: economy of the Far East, NEP, development of the region.

Советский период для экономики дальневосточного региона можно охарактеризовать как результативный, поскольку в этот период наблюдались высокие темпы роста производства. Экономика СССР по объему ВВП представляла собой вторую в мире систему общественных отношений в сфере производства, обмена и распределения продукции различных отраслей народного хозяйства. Дальневосточный регион играл особую роль в построении внешнеэкономических отношений России и стратегических районов мира — азиатских стран — быстро растущих и быстро развивающихся экономик.

В начале XX века в связи с особым статусом Дальнего Востока в регионе сложилась собственная система денежного обращения, поэтому было необходимо выработать новые подходы для достижения экономического единства страны с учетом специфики политической и социально-экономической обстановки. Новая экономическая политика (НЭП) потребовала коренных изменений финансовой системы советского государства, которая была проведена в течение 1922–1924 гг. На территории дальневосточного региона к концу 1922 г. в обращении находились российский рубль и русская золотая монета. В Амурской области

в обороте находились китайские денежные знаки, в приамурье — йены, в северных уездах Камчатки — американские доллары. 6 декабря 1922 г. были запрещены все банковские операции: переводы, векселя, ссуды, инкассо. С 20 марта 1923 г. установлен обязательный прием банковских билетов. На Дальнем Востоке открываются отделения банков и в 1924 г. здесь функционирует уже 31 отделение советских банков. Таким образом восточный регион страны постепенно входит в общую денежную систему.

Как и во всех регионах того времени на Дальнем Востоке наблюдались убытки. В целом, по данному региону, по документально подтвержденным данным, они составляли более 603 млн руб. золотом. На состоянии народного хозяйства как страны, так и восточных регионов отрицательно сказался захват российских золотых и валютных запасов: из центральных районов страны в 1919 г. через Владивосток в США, Францию, Японию, Англию и другие страны было отправлено 11 452 пуда золота на сумму 241 906 247 руб. [1]

В восстановительный период регион отличался низким уровнем экономического развития. Было проведено расследование и выяснилось, что многие предприятия оставались разрушенными, а действующие не располагали обо-

ротными средствами, не могли закупать сырье необходимое для развития ввиду отсутствия доступности банковских кредитов. Всего в 1923 году было насчитано 3519 предприятий, 326 из которых принадлежали государству, 99 кооперативам и 3094 частному сектору.

Также на этом сказывалось и неравномерное размещение производства. Так, например на приморский край приходилось 52,1% промышленности, в то время как в Амурском крае производство было мелкосерийным. Крупные производства находились в основном в районе транссибирской железнодорожной магистрали. В том числе дальневосточный регион отличался малочисленностью населения и большим дефицитом квалифицированных работников, что отрицательно сказывалось на экономике и требовало привлечения дополнительных ресурсов. Это было опасно не только с точки зрения низкой обороноспособности, но и со стороны развития промышленности и сельского хозяйства. Для решения этой задачи власти прибегли к опыту переселения на Дальний Восток, то есть переселить некоторую часть центральной Европы. Были предоставлены льготы тем, кто желает поселиться на Дальнем Востоке. Например, те кто оставались в регионе, на 10 лет освобождались от сборов налогов, предоставлялись долгосрочные кредиты на ремонт, проезд и провоз багажа осуществлялся за счет государства, выделялись хлебные ссуды и все необходимые строительные материалы. Но несмотря на то, что были предоставлены все условия, люди все же уезжали, и причиной отъезда большинством отмечалось то, что государство долгое время не обращало внимания на восточную часть страны, как на способный развиваться регион, а также неготовая инфраструктура для принятия людей. Но процесс переселения тем не менее продолжался и уже в период с 1932 по 1939 гг. на Дальнем Востоке проживало 35 тыс. воинов запаса. В 1940 г в регион переехало семей больше, чем за предшествующие три года. Постепенно власти стали направлять в регион квалифицированные кадры. Но все же хоть квалифицированные работники и прибывали в регион, острая потребность в них все также оставалась, например, при необходимости 1100 инженеров было всего лишь 382. В России на сегодняшний день наблюдается острая нехватка строительных кадров (на одну вакансию приходится 1,2 активных резюме, по России 1,8), врачей (на одну вакансию приходится 0,6–0,8 человек, по России 1,6), учителей, а также в других отраслях. Дефицит на вышеприведенные специальности присутствует также и в других регионах России, однако на Дальнем востоке, это ощущается больше всего. В частности, это связано с тем, что страны Азии (Китай, Южная Корея, Япония) перенимают к себе на более выгодных условиях. Кроме добровольного переселения в 1930 года стали практиковать принудительную миграцию заключенных. Конечно, власти понимали, что принудительный труд — это меньшая эффективность, но именно заключенных использовали для строительства особо сложных объектов: железных дорог, мостов, туннелей. Активное использование жестких принудительных мер

обуславливалось целевой установкой развития региона быстрыми темпами. В 1950 годах такая практика стала неприемлемой для СССР, однако эффективность производства продукции, как и ожидалась, снизилась [2].

В настоящее время также наблюдается отток населения с дальневосточных регионов и в 2020 году естественная убыль увеличилась в 2,5 раз. Основной причиной является существенный рост смертности и низкий уровень жизни, отметила замминистра труда и социальной защиты РФ Ольга Баталина [3].

Стоит отметить, что с началом периода НЭПа появились новые формы государственной собственности, а именно тресты. На дальнем востоке они были сформированы в основном в центральных районах и имели либо однотипную форму, либо являлись комбинатами, который объединяли производство какого-либо сырья, например, лесную или рыбную промышленность. Был организован государственный трест — «Дальзолота» для организации добычи и скупки золота. После его создания государство получило 237 пудов золота, затем в 1924 г. — 364 и 1925 г. — 507 [4].

Особое значение уделяется экспорту леса. В 1923 убыл создан трест лесопромышленности «Дальлес», а в период с 1923–1924 гг. были заключены договоры на экспорт сначала в Японию и Китай, а потом в южную Африку, Сирию, Египет и Англию, и дальневосточный регион стал третьим регионом в стране по экспорту леса.

В 1927 году был утвержден первый пятилетний план для Дальнего Востока. Он предусматривал масштабное развитие, высокие темпы роста, развитие промышленности с большими капитальными вложениями. В экономическое развитие Дальнем Востоке планировалось вложить около 5% общероссийского капитала. Однако план подвергался корректировке, и большая часть средств пошла на угольную, лесную, рыбодобывающую и золотодобывающую промышленность, так как было необходимо наладить получение валютных средств, путем экспорта.

В феврале 1929 года прошла IX дальневосточная конференция, где были поставлены задачи по развитию сельского хозяйства на Дальнем Востоке в период первой пятилетки. Содержание этих задач было следующим, необходимо было реконструировать и переоборудовать старые предприятия, построить новые заводы и фабрики, шахты и рудники, создать собственные топливно-энергетические базы [3]. Задачи по разработке электроэнергетики были выставлены на первый план. Однако в это время этот сектор экономики был очень далек даже от текущих задач, поэтому на Дальнем Востоке стали разрабатываться более масштабные планы по разработки электроэнергетики. В 1928 г. создается сектор по электрификации края. В декабре 1930 г. началась разработка «генерального плана электрификации СССР». Позже в регион были направлены специалисты по разработке плана электрификации из Москвы.

Энергетическое строительство на Дальнем Востоке с первых лет осуществления пятилетнего плана происходило децентрализованно и нерационально без четкого плана

и понимания того, что необходимо сделать, как со стороны края, так и со стороны центральных властей. В основе такого строительства лежал ведомственный подход, сущность которого заключалась в том, что каждая группа, часть, отрасль расширяла самостоятельно маломощные электростанции. Строительство электростанций на Дальнем востоке начиналось вместе со строительством новых предприятий промышленности и реконструкции старых. Строительство, финансирование, управление и эксплуатация промышленных электростанций осуществлялись тем ведомством, которому подчинялось предприятие.

Сооружение одной из первых электростанции началось с угольной промышленности. В 1925 г. был создан трест по увеличению добычи угля «Примуголь». Так за год было добыто 35 млн пудов угля, что в два раза больше, чем в 1913 году. В конце 1925 года уголь стали поставлять за границу и Дальний Восток получил средства на восстановление экономики. В апреле 1929 г. началось сооружение центральной электростанции треста «Сучануголь», первая мощность которой (2000 кВт) была введена в эксплуатацию в сентябре 1931 г. В том же году началось строительство электростанций Спасского цементного завода, Сихоте-Алинского полиметаллического комбината «Сихали», Иманского лесопильного завода и других предприятий края. Электрические станции строились практически на всех крупных предприятиях региона.

В дальневосточных городах с началом промышленного строительства новых фабрик и заводов появился острый дефицит в электроэнергии. Коммунальные электростанции, построенные ещё в начале XX в., оказались неспособны обеспечить промышленную нагрузку. Особенно остро дефицит электроэнергии проявлялся в г. Хабаровск, где с началом строительства крупных предприятий резко возросла потребность в электрической энергии. Нехватка электроэнергии в Хабаровске доходила даже до того, что по вечерам на предприятиях пользовались керосиновыми лампами, а в жилых районах приходилось отключаться от электричества.

Для того чтобы преодолеть энергетический дефицит, стали проводить работы по реконструкции коммунальной электростанции на Дальнем Востоке. За счет установки нового генерирующего оборудования мощность электростанций была увеличена в два раза. Однако средства, которые выделялись на край, использовались нерационально. Так, например 25 августа 1931 года было принято решение о переоборудовании хабаровской электростанции в теплоцентраль для теплофикации города. Это решение было не до конца продумано и не обосновано, в результате чего работы так и не были завершены, а финансовые средства были заморожены.

Тем не менее все было не так плохо, определенные успехи все-таки были достигнуты. Например, общая электромощность края к 1932 году увеличилась в два раза, а производство электроэнергии увеличилось в три раза. Также если на начало пятилетки промышленными электростанциями

производилось 29% от общего количества электроэнергии в регионе, то в 1932 г. уже 46%. Если в 1928 г. промышленностью потреблялось 38% от всей производимой в крае электроэнергии, то в 1932 г. уже 61%. Это свидетельствовало о высокой роли электроэнергетики в развитии промышленности Дальнего Востока и отражало общую линию развития всего народного хозяйства региона.

Уже во второй пятилетке энергетическое строительство появилось по всему региону. В это время возводилось 10 капитальных промышленных зданий. Финансовое вложение в энергетическую отрасль отводилось в целом примерно 320 млн руб. и впервые промышленность стала развиваться не только в развитом юге региона, но и на севере. Новые капитальные электростанции на Дальнем Востоке стали основой электроснабжения края. Важное место стали занимать ТЭЦ, которые были современные, мощные, с более эффективными установками и высоким коэффициентом использования.

Важным для региона было и развитие обороноспособности, а также укрепление его границ. Задачами прежде всего были не только укрепление армии и флота, но и строительство заводов по ремонту машин и выпуску военной техники. Так, во Владивостоке в 1932 году был построен судостроительный завод № 178; в 1936 году в городе Комсомольск-на-Амуре был возведен авиационный завод и Амурский судостроительный завод. Также чуть позже в 1939 году в Улан-Удэ и Арсеньеве были запущены авиаремонтные предприятия. Все это не только укрепило обороноспособность региона, но и дало новые возможности в развитии высоко технологических оборудований и появлению высококвалифицированных работников. Несомненно, это сыграло большую роль в развитии экономической и социальной сфере экономики.

Немаловажное значение уделялось транспортной инфраструктуре. Так, строительство байкало-амурской магистрали задумывалось не столько из-за экономического развития сколько из-за оборонной необходимости, так как требовался протяженный сухопутный транспортный коридор, который бы располагался в достаточной удаленности от восточных границ [5].

В частности, оборона была связана даже с сельскохозяйственным развитием. Ведь даже в предвоенные годы Блюхер говорил, что успех войны зависит и от того, чтобы на Дальнем Востоке были запасы сельскохозяйственной продукции: зерно, мясо, картофель, сено. Это было необходимо, так как только 40% всех железнодорожных и водных путей были заняты обеспечением дальневосточного региона продовольствием.

21 апреля 1932 года решением советского правительства был создан новый флот — Морские силы Дальнего Востока, первая бригада полностью состояла из судов гражданского флота и комиссариата рыбной промышленности [6].

Во втором пятилетнем плане планировалось создать металлургические базы, увеличить объемы добычи топлива, развить лесную и пищевую промышленность. Темпы

индустриализации предполагались выше, чем в среднем по всей стране.

Мощность электростанций собирались увеличить в 3 раза. На Дальнем Востоке одновременно возводились более ста крупных предприятий, ряд из которых имело союзное значение. В период второй пятилетки было впервые построено оловокомбинат, в 1935 году было сдано 25 новых фабрик и заводов, это были предприятия по всему региону: Спасский цементный завод, Хабаровский нефтепегонный завод, сахарный комбинат в Уссурийске.

За годы второй пятилетки в Дальний Восток было вложено более 2,4 млрд руб., что превышает запланированный бюджет в 1,6 раз. К концу 1937 года все также ставилось в приоритет завершение технической реконструкции отрасли восточного региона страны, значительно укрепилась материально-техническая база рыболовного флота. В 1932 году завершилось первое в стране оборудование китобойной базы «Алеут». 25 октября 1932 года было добыта 2 кита, дальше добыча составляла 500 китов в год и только в 1967 году в связи с износом флотилия, «Алеут» будет списан. Множество морепродуктов шло на экспорт и в целом экономика стала процветать [7].

Главным лозунгом третьей пятилетки было выиграть историческое соревнование с капитализмом, догнать и перегнать в экономическом отношении развитые капиталистические страны. Предполагалось увеличить объем продукции в промышленности по всей стране на 92%. В те годы была поставлена задача комплексного развития региона: «На примере Дальнего Востока особенно видно, что без комплексного развития основных экономических очагов страны нельзя обеспечить самых важных государственных интересов. Дальний Восток должен иметь у себя на месте всё необходимое по топливу, металлу, машино-

строению, по цементу, лесу и вообще по строительным материалам», записано в решении XVII съезда ВКП (б) [8].

Третий период пятилетнего плана был решающим для дальневосточного региона и поэтому на его развитие было выделено уже не 8,8 млрд как во второй пятилетки, а 19,2 млрд. Основной упор был, конечно, сделан на создание новых предприятий промышленности. Возводились химические предприятия в Комсомольске на амуре, угольные шахты в приморье и в Хабаровске, машиностроительный завод в Арсеньеве, ТЭЦ. [5] Была проведена реконструкция крупных промышленных заводов таких как, Энергомаш, Дальдизель, заводы им Кирова, им Орджоникидзе и другие.

Из исследования представленных периодов можно выделить основные преимущества. В годы первых трех пятилеток особенно важно было заниматься не только добычей ресурсов, но и созданием инфраструктуры в регионе, было построено много заводов, некоторые из них считались одними из лучших в СССР. К сожалению, на сегодняшний день на Дальнем Востоке многие предприятия завершили свою работу или пошли под снос. На данный момент для развития региона требуется восстановить работу фабрик, чтобы увеличить занятость населения, увеличить ВВП, распространить свободные экономические зоны и улучшить инфраструктуру. В периоды пятилеток была проведена гибкая экономическо-социальная стратегия, которая помогла приспособиться к особенностям географического положения. Очень важно отметить привлечение рабочей силы путем льгот, эта тема остается актуальной по сей день, так как с каждым годом наблюдается отток населения из региона. Эта тема остается актуальной по сей день, и ее исследование поможет найти решения необходимые для решения поставленных выше задач.

Литература:

1. Степанов Е. А. Соколовская Н. С. Место Дальнего Востока в перспективной модели развития Российской Федерации / Е. А. Степанов — [Электронный ресурс]. URL: <https://federalizm.rea.ru/jour/article/view/237/212> (дата обращения: 01.04.2022). — 21 с.
2. Российская академия наук дальневосточное отделение. Институт истории, археологии и этнографии народов Дальнего Востока. История Дальнего Востока России Том 3, книга 2 Дальний Восток России в эпоху советской модернизации: 1922-начало 1941 года — [Электронный ресурс]. URL: <http://ihaefe.org/wp-content/uploads/История-Том-3-Кн-2-см.pdf> (дата обращения: 01.04.2022). — 656 с.
3. Интерфакс — [Электронный ресурс]. URL: <https://www.interfax.ru/amp/822414> (дата обращения: 20.04.2022).
4. Маклюков А. В. Энергетическое строительство на Дальнем Востоке в годы первого пятилетнего плана (1928–1932) / А. В. Маклюков — [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/energeticheskoe-stroitelstvo-na-dalнем-vostoke-v-gody-pervogo-pyatiletnego-plana-1928-1932-gg> (дата обращения: 01.04.2022).
5. Ишаев В. И., Ивантер В. В., Кувалин Д. Б. Экономика Дальнего Востока и Байкальского региона. М., 2015. / В. И. Ишаев — [Электронный ресурс]. URL: <https://ecfor.ru/publication/ekonomika-dalnego-vostoka-i-bajkalskogo-regiona/> (дата обращения: 01.04.2022). — 260 с.
6. Создание морских сил Дальнего Востока — [Электронный ресурс]. URL: <https://mmflota.ru/index.php/news-2018/370-sozдание-morskikh-sil-dalnego-vostoka> (дата обращения: 01.04.2022).
7. Шолохова Е. Н. Вторая мировая началась раньше 1939 года ... на китовом фронте / Е. Н. Шолохова — [Электронный ресурс]. URL: <https://fishnews.ru/mag/articles/5457> (дата обращения: 01.04.2022).

8. Филиппова А. В. Модернизация Дальнего Востока СССР накануне Великой отечественной войны (1938–1941) / А. В. Филиппова — [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/modernizatsiya-dalnego-vostoka-sssr-nakanune-velikoy-otechestvennoy-voyny-1938-1941>

Развитие бренда государства как работодателя в контексте отбора кадров на государственную гражданскую службу Российской Федерации

Антошин Валерий Алексеевич, кандидат философских наук, профессор;

Барышникова Ксения Александровна, студент

Уральский институт управления — филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (г. Екатеринбург)

В статье авторы определяют стратегическую необходимость развития бренда государства как работодателя и оценивают его влияние на качество и эффективность отбора кадров на государственную гражданскую службу Российской Федерации.

Ключевые слова: государственная гражданская служба, профессиональная служебная деятельность, отбор кадров, бренд государства как работодателя.

Государственная служба — это профессиональная служебная деятельность, «принципиально отличающаяся от всех других видов практической и духовной деятельности человека» [1, с. 35]. Характерными ее особенностями выступают наличие специального законодательства, ранжированность, особый правовой статус, ограничения и запреты, существующие для служащих, а также требования к служебному поведению.

Государственная гражданская служба как разновидность публичной службы направлена на достижение интересов общества в целом и каждого ее члена в отдельности. Социальную направленность государственной службы подтверждают ее цели и задачи, находящиеся, что характерно для любого вида профессиональной деятельности, в зависимости от профессиональных ценностей.

Профессиональные ценности формируются под влиянием социума и в результате взаимодействия с ним профессиональных групп. Последние поддерживают ценности общества, в то время как социум выражает признание их профессиональной деятельности. Так, основы функционирования государственной службы выстроены согласно социальным идеалам и находят отражение в принципах государственной службы, первоисточником которых выступает Конституция Российской Федерации. Признание деятельности профессиональных групп выражается в форме уровня доверия власти населения, методологически зависящего от поддержания властью его ценностей.

Общественный уровень доверия власти главным образом формирует кадровый состав государственной гражданской службы. Традиционно восприятие образа государства и доверие к нему складываются согласно принципу «оказание государственных услуг — государство» или «государственные решения — государство», исходя из результатов его деятельности, их влияния на благополучие граждан. Однако, как на уровне законодательства, так и в области на-

учных исследований недостаточное внимание уделяется иной стороне формирования имиджа, где субъектом выступает государство как работодатель, а объектом — государственные гражданские служащие.

Отношение к государственной гражданской службе как к работодателю и одновременно — социально-правовому институту воспринимается гражданами как единое целое, а именно — государство. В связи с этим, по нашему мнению, имидж государства как работодателя можно рассматривать в трех аспектах:

- 1) Восприятие населением государства в целом, что проявляется, в частности, в уровне доверия к власти;
- 2) Привлекательность государственной гражданской службы для населения как места занятости, в том числе мотивированность школьников, студентов-бакалавров, в т. ч. обучающихся по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление», к достижениям в обучении и поступлении на государственную гражданскую службу после его завершения;
- 3) Осведомленность граждан и особенно, молодежи, о функционировании системы государственной службы в целом.

На сегодняшний день государственная кадровая политика испытывает проблемы в области привлечения молодых кадров. Согласно исследованию Московской школы управления Сколково, 79% чиновников находятся в возрастной группе 35–55 лет [5]. Эксперты отмечают: «...Одной из главных проблем остается возрастной состав. Амбициозные, молодые, граждански-ориентированные специалисты должны составлять основу государственной службы. Следовательно, смена поколений на государственной службе должна происходить наиболее интенсивно» [2, с. 42]. Как работодатель, государство конкурирует с коммерческими организациями в привлечении молодых квалифицированных специалистов. В силу специфики государственной гра-

жданской службы как особого вида профессиональной деятельности, отличия целей и задач, принципов и смыслов от коммерческих, построение бренда государства как работодателя должно носить особый стратегический характер и методологическую проработанность.

Все это представляется одним из важнейших аспектов совершенствования государственной кадровой политики и отбора кадров, которую необходимо привести в соответствие существующим тенденциям развития управления персоналом.

По нашему мнению, в связи с этим, весьма актуальным направлением управления персоналом государственных гражданских служащих является особое внимание к оптимизации главного ресурса современности — человеческого таланта. Это обусловлено тем обстоятельством, что улучшение методов работы с государственными служащими повышает фокус вовлеченности их в работу, что повышает уровень их профессионализма, а значит и способствует эффективности публичного управления. Кроме того, имиджевая политика и управление брендом работодателя «становятся важнейшими инструментами присутствия государственных и коммерческих организаций на рынке труда, обеспечивающими задачу привлечения квалифицированных сотрудников» [4, с. 181].

Отбор кадров является лишь одним из инструментов кадровой политики государственной гражданской службы. Его невозможно рассматривать как независимую единицу работы кадровых служб государственных органов. Одновременно с этим, являясь образующим этапом поступления государственного служащего (гражданина) на государственную гражданскую службу и включения в кадровый резерв, отбор вбирает в себя важнейший элемент — привлечение кадров.

Желание поступления граждан на государственную гражданскую службу определяется их мотивацией, имеющей важное практическое значение. При актуальном уровне мотивации кадры оказываются активно вовлеченными в профессиональную деятельность, эффективно работает механизм их привлечения на государственную службу и продолжения работать, что обуславливает ее стабильность. В этой связи принятие мер по совершенствованию государственной гражданской службы без учета влияния на уровень мотивации персонала представляется невозможным.

Факторы, влияющие на мотивацию государственных гражданских служащих, происходят из особенностей их социально-правового статуса. Данные факторы можно разделить на прямые и косвенные. К прямым относятся уровень оплаты труда, государственные гарантии, возможности карьерного роста, аттестация, ротация, обучение и ответственность [2, с. 94], где особую роль имеют первые два фактора из перечисленных. Косвенным фактором воздействия является конкурсный отбор, который может гарантировать, что на государственную службу придет ответственный работник с высоким уровнем квалификации и профессионализма. Отсутствие прямого характера влияния объясняется

неприменимостью конкурсного отбора при назначении на категории «руководителей» и «помощников (советников)», при заключении срочного служебного контракта, при назначении на должность гражданской службы гражданина, состоящего в кадровом резерве, сформированном на конкурсной основе.

Необходимо отметить, что в 2019 году Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации в целях оказания методической помощи в реализации мероприятий по нематериальной мотивации государственных гражданских служащих Российской Федерации, способствующих повышению вовлеченности гражданских служащих в решение задач, стоящих перед государственным органом, была подготовлена Методика нематериальной мотивации государственных гражданских служащих Российской Федерации (далее — Методика). Согласно Методике, мероприятия по повышению уровня нематериальной мотивации служащих должны быть направлены на следующие цели [6], тесно связанные с формированием бренда государства работодателя:

- получение государственным органом позитивных результатов посредством повышения приверженности гражданских служащих ценностям, ориентированным на профессиональное, честное и беспристрастное исполнение должностных обязанностей;
- привлечение и удержание компетентных кадров;
- повышение привлекательности государственного органа на рынке труда и, как следствие, престижа гражданской службы;
- повышение удовлетворенности гражданских служащих профессиональной деятельностью.

Повышение уровня мотивации молодёжи к поступлению на государственную гражданскую службу и долгосрочного осуществления служебной деятельности необходимо начинать с работы над ценностным предложением государства как работодателя.

Ценностное предложение работодателя — образ, мнение, создаваемые организацией как работодателем в рамках восприятия всех заинтересованных лиц (потенциальных работников, нынешних и покинувших данное место работы). Впечатление образуется и в том случае, когда над ним не работают и его не стараются нарочно произвести, и, как правило, в условиях наличия разных социальных групп общества и отсутствия работы над образом данное впечатление становится разнородным.

Молодые кадры рассматривают государственную гражданскую службу как временное место для работы, «используют его в качестве трамплина для карьеры» [3, с. 34]. Доминирующие мотивы действующих гражданских служащих (стабильность, государственные гарантии, общественная полезность деятельности) не являются приоритетными для молодёжи. Однако в этом видится недостаток транслируемого образа органов государственной власти и работы в них, а также отсутствие организационных ценностей работодателя.

Об актуальности текущих проблем в области организационной культуры государственной гражданской службы свидетельствуют данные социологического исследования, проведенного Московской школой управления Сколково в 2022 г. 75% государственных гражданских служащих довольны своими персональными компетенциями и довольно высоко оценивают управленческие компетенции (58% опрошенных уверены, что обладают необходимыми для руководителя качествами). В ходе исследования авторами было отмечено, что данный уровень удовлетворенности находится в соответствии со стажем служащего: чем он выше, тем выше самооценка. Директор департамента программ государственного управления Московской школы управления Сколково Ольга Семенова предполагает, что уровень самооценки служащих связан с ориентацией на внешнюю оценку их профессиональной деятельности, не предполагающей глубины саморефлексии. Внешняя оценка приоритетным образом поступает от вышестоящего руководства, вследствие чего иное восприятие игнорируется и возникает иллюзия успешности, с которой снижается потребность служащих в развитии. «Повлиять на ситуацию отчасти может смена корпоративной культуры, где госслужба перестает быть «закрытой кастой» и переходит на клиентоцентричную модель взаимодействия с внешней средой и между ведомствами» [5]. Закрытый характер системы государственной службы от внешней среды производит отрицательное впечатление на потенциальных кандидатов и значительно снижает уровень мотивации поступления молодых кадров на государственную гражданскую службу.

Нам представляется, что именно организационная культура и внутренние коммуникации способны играть важную роль в мобилизации ресурсов органа государственной власти для достижения целей и задач его деятельности. Разработка стратегических решений в области кадровой политики государственной гражданской службы включает в себя учет особенностей организационной культуры, значимой единицы системы отношений государственной службы. Культура отвечает на вопрос: «Зачем мы это делаем?» и включает в себя систему внутренних коммуникаций, управление вовлеченностью персонала, управление устойчивым развитием и корпоративную социальную ответственность.

Государственная служба как крупная организационная система имеет признаки корпорации, а, следовательно, на каждый из ее организационных процессов положительное влияние способен оказать высокий уровень организационной культуры.

Питеру Друкеру, американскому ученому, ведущему теоретику менеджмента XX века, приписывают фразу: «Культура ест стратегию на завтрак». Стратегия обеспечивает формальность логики действий, ведущие смыслы для кадровых подразделений региональных органов государственной власти, организационная культура трансформирует стратегические цели и задачи в организационные ценности, которые должны воплощаться в поведении служащих.

Значительный интерес к данному вопросу проявлен акмеологией. Согласно теории акмеологии, корпоративная культура государственных служащих, в свою очередь, «является развитием их организационной культуры и представляет собой систему личностных смыслов, определяющих добровольное принятие миссии, ценностей, традиций, норм и правил государственной службы, регулирующих поведение, деятельность, общение и отношения государственных служащих» [7, с. 10]. Перечисленные элементы системы являются одними из ключевых категорий стратегического менеджмента, способны обеспечить повышение имиджа и престижа государственной гражданской службы.

Следует рассматривать организационную культуру как интегративную личностно-профессиональную характеристику, регулирующую деятельность, поведение гражданских служащих, на что оказывает безусловное влияние методология отбора кадров.

Общая направленность психолого-акмеологических факторов, влияющих на развитие организационной культуры, заключается в соответствии ценностей, определяемых в нормативно-правовых актах, регулирующих отбор персонала на государственную гражданскую службу, с индивидуальными ценностями кандидатов. Психолого-акмеологическими условиями развития корпоративности в органах государственной власти выступают обеспечение личностного роста, профессионализма на государственной гражданской службе, корпоративный менталитет, единство корпоративного «пространства» и корпоративной информационной среды гражданских служащих.

Следует обратить внимание на то, что развитие профессионализма государственного гражданского служащего находится в прямой зависимости от величины осознанного общественного запроса на него: «В теоретических и прикладных психолого-акмеологических исследованиях неоднократно отмечалось, что ведущим психолого-акмеологическим условием продуктивного развития субъектов труда является именно наличие в обществе осознанной потребности в профессионалах высокого класса» [7, с. 12]. Высокая потребность социума в профессионализме приведет к росту высококвалифицированных кадров, мотивированных стать государственными гражданскими служащими, у молодежи сформируются необходимые личностные, профессиональные ценности и представления, что не только решит проблему притока молодых кадров на государственную гражданскую службу, но и способствует развитию действующих служащих.

Корпоративная информационная среда, в свою очередь, одновременно является инструментом повышения уровня престижности государственной гражданской службы, поскольку общественные коммуникации формируют единое понимание социумом внутриорганизационных отношений, менталитета государственной службы.

Нам представляется возможным предложить в качестве важнейших основ качественных преобразований в данной сфере и повышения привлекательности государственной гражданской службы как места занятости следующие меры:

**Меры по развитию бренда государства как работодателя для привлечения молодых кадров
на государственную гражданскую службу**

Мера	Цель внедрения	Ожидаемый результат
1. Обозначение на официальных сайтах каждого органа государственной власти субъектов РФ во вкладке следующих специально разработанных стратегических элементов: видения, миссии и ценностей государства как работодателя (опыт государств Швеция и Сингапур)	Продемонстрировать ценности государственной гражданской службы, стратегический характер кадровой политики.	Образ государства как привлекательного работодателя, заботящегося о благополучии работы потенциальных кандидатов на государственной гражданской службе.
2. Разработка и внедрение в программы профессионального развития государственных гражданских служащих подразделений по вопросам государственной службы и кадров работу обучения по построению бренда государства как работодателя. Включение развития бренда государства как работодателя в ряд функций Положений о таких подразделениях.	Придание функционалу кадровых служб государственных органов стратегического характера в области привлечения молодых потенциальных кандидатов.	Усиление внимания служащих подразделений государственной службы и кадров к вопросам привлечения молодых кадров как целевой аудитории, активная работа по данному аспекту.
3. Публикации в социальных сетях «Интернет» на официальных аккаунтах губернатора и правительства региона, сайтах школ и высших учебных заведений рубрики «Государственная служба — работа мечты» Суть рубрики: государственные гражданские служащие органов власти региона раз в 3 месяца готовят небольшое эссе о своей работе. Что привлекает их на государственной службе, в чем специфика деятельности их государственного органа, в чем заключается общественная полезность данной деятельности.	Профорентация, знакомство подрастающего поколения и студентов с системой государственной службы, формирование положительного имиджа государства, представления о талантливых служащих региона и ценностях государства как работодателя.	Молодые кадры сумеют ответить на ряд вопросов: 1. Что такое государственная служба? 2. Чем занимается данный орган власти моего региона? 3. Подойдет ли мне работа на государственной службе по склонностям и способностям? 4. Что хорошего я бы смог сделать для государства? 5. Какие талантливые служащие моего региона трудятся на благо государства? 6. Чем занимаются служащие, замещающие данную должность? (формирование общего представления о группах и категориях должностей государственной гражданской службы).
4. Гостевые лекции, проводимые представителями органов власти в ежегодном порядке в рамках посещения учебных заведений для школьников (9–11 класс) и студентов с презентацией и раздаточным материалом, включающим ссылки на социальные сети.	Убеждение молодой аудитории в престижности государственной гражданской службы как места занятости, налаживание коммуникаций и получение обратной связи.	Потенциальные кандидаты на замещение должностей государственной гражданской службы формируют представление об организационных целях и ценностях государства, показателях результативности деятельности.
5. Совершенствование производственных и учебных практик студентов-бакалавров, обучающихся по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»: подготовка руководителем практики от профильной организации тренинга «Приветствие».	Осведомленность студента о структуре органа, целях, задачах, ценностях с учетом специфики деятельности органа государственной власти и локальных ценностях организационной культуры кадрового состава. Постановка целей для студента на период практики.	Студент формирует положительное представление о конкретном служащем, на основании чего воспринимает процесс своей учебной деятельности, прохождения практики, посещение государственного органа как полезную и эффективную деятельность как для него, так и для служащих; мотивирование потенциального кандидата на работу в данном органе власти, повышение уровня доверия государственным гражданским служащим и власти в силу положительного опыта общения и взаимодействия, передача впечатления от общения иным гражданам (студент поделится впечатлением от практики с окружающими); облегчение подготовки отчета о практике для студента.

Таким образом, реализация корпоративной идеологии с учетом профессиональной перспективы служащих необходима и возможна еще в процессе осуществления работы в области привлечения потенциальных кандидатов для отбора на государственную гражданскую службу.

«Кадры решают всё», молодые кадры — будущее государственной гражданской службы, поэтому государству следует активно работать в данном направлении.

Литература:

1. Антошин, В. А., Федоровских, А. А. Государственная и муниципальная служба: учебное пособие / В. А. Антошин, А. А. Федоровских. — Екатеринбург: УрИУ РАНХиГС, 2017. — 196 с. — Текст: непосредственный.
2. Антошин, В. А., Вишневская, А. В., Федоровских, А. А. Государственная служба: теоретические основы и совершенствование механизма ее прохождения: Учебное пособие для направления 38.03.04. «Государственное и муниципальное управление» / В. А. Антошин, А. В. Вишневская, А. А. Федоровских. — Екатеринбург: Уральский институт управления — филиал РАНХиГС, 2021. — 211 с. — Текст: непосредственный.
3. Байтеряков, С. В., Барышникова, А. В., Копыток, В. К., Филиппова, А., Шубина, Д. О. Кадровая политика на госслужбе: текущие проблемы и необходимые изменения / под ред. М. С. Шклярчук. — М.: Счетная палата Российской Федерации, Центр перспективных управленческих решений, 2021. — 118 с. — Текст: непосредственный.
4. Васильев, Д. К., Кучеров, Д. Г., Цыбова, В. С. Роль имиджа российских органов государственной власти как работодателя в привлечении молодых специалистов / Д. К. Васильев, Д. Г. Кучеров, В. С. Цыбова. — Текст: непосредственный // Вопросы государственного и муниципального управления. — 2021. — № 3. — С. 180–199.
5. Каким должен быть чиновник высшего и среднего звена — Текст: электронный // Российская газета: [сайт]. — URL: <https://rg.ru/2022/06/03/doveritelnoe-upravlenie.html> (дата обращения: 08.06.2022).
6. Нематериальная мотивация государственных гражданских служащих Российской Федерации. — Текст: электронный // Минтруд России: [сайт]. — URL: <https://rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/16> (дата обращения: 08.06.2022).
7. Сянова, О. В. Развитие корпоративной культуры государственных служащих субъектов Российской Федерации: специальность 19.00.13 «Психология развития, акмеология»: диссертация на соискание ученой степени кандидата психологических наук / Сянова Ольга Владимировна; РАГС при Президенте РФ. — Москва, 2009. — 152 с. — Текст: непосредственный.

Формирование конкурентоспособной туристической дестинации

Апаркина Алена Сергеевна, студент магистратуры

Научный руководитель: Шпильман Вадим Игоревич, старший преподаватель

Российский университет дружбы народов (г. Москва)

В статье авторы рассматривают основные составляющие необходимые для формирования конкурентоспособного туристического направления на мировом рынке.

Ключевые слова: конкурентоспособность места назначения, ресурс, привлекательность места назначения, аттрактор, направление, дестинация, туризм, турист.

На успех туристических направлений влияет их относительная конкурентоспособность на мировых рынках. Конкурентоспособность туристических направлений становится областью растущего интереса среди исследователей туризма. Существует суждение, что конкурентоспособность места назначения обладает огромными последствиями для индустрии туризма и поэтому представляет значительный интерес для специалистов этой сферы и правительства. Гравер А. А. подтверждает эту точку зрения, заявляя, что практикам этой области и правительству полезно понимать какие страны имеют наиболее или наименее конкурентную позицию, и, следо-

вательно, важно знать, как и почему меняется конкурентоспособность [4].

Подход, описываемый в работах Светуныкова и Литвинова к формированию конкурентоспособности туристического места назначения, раздвигает рамки предыдущих исследований, в которых основное внимание уделялось имиджу или привлекательности места назначения. Эти исследования являются частью устоявшейся тенденции исследований имиджа места назначения и, в соответствии с ней, сосредоточены на тех атрибутах, которые, как считается, привлекают туристов. Как правило это климат, природа и места размещения [7]. В то время как туристиче-

ские услуги в целом признаются важными составляющими имиджа или продукта дестинации, в исследованиях имиджа дестинации редко уделяется пристальное внимание предприятиям, предоставляющим туристические услуги, и факторам, которые могут повлиять на конкурентоспособность этих компаний. Карпова признает важность поставщиков услуг и многообразия турпродуктов, которые помогают сформировать общий туристический продукт, но его внимание больше привлекают проблемы, возникающие в ходе организации маркетинга, а не конкурентоспособная составляющая дестинации [6].

Основываясь на предыдущих концептуализациях Светунькова и Литвинова, в статье утверждается, что правильное понимание конкурентоспособности места назначения требует, в дополнение к факторам, специфичным для места назначения или туризма, включения таких факторов, которые влияют на конкурентоспособность предприятий и других организаций, участвующих в производстве туризма как продукта. Другими словами, дестинация считается конкурентоспособной, если она может привлечь и удовлетворить потенциальных туристов, и эта конкурентоспособность определяется как специфическими для туризма факторами, так и гораздо более широким спектром факторов, влияющих на поставщиков туристических услуг [7].

Таким образом, цель данной работы состояла в том, чтобы продвинуть этот более широкий подход к конкурентоспособности дестинации путем добавления общих факторов конкурентоспособности, применимых к любой отрасли, к основным факторам привлекательности дестинации, и реализовать эту комбинацию таким образом, чтобы получить расширенные показатели конкурентоспособности. При этом в статье предпринимается попытка объединить концепции двух подходов, чтобы создать более широкую и, следовательно, более обобщенную модель конкурентоспособности туристических направлений.

В своей модели конкурентоспособной туристической дестинации (КТД) Светуньков и Литвинов опираются на хорошо известную концепцию Майкла Портера, подробно описанной в работе Шубаевой и Буровой, «бриллиант национальной конкурентоспособности». Структура Портера постулирует, что успех в международной конкуренции в данной отрасли зависит от относительной стойкости экономики в совокупности с бизнес характеристиками или «движущими силами» конкурентоспособности, а именно «условиями факторов»; «условиями спроса»; «смежными и вспомогательными отраслями» и «стратегией фирмы, структуры, и соперничества» [8]. Багиев также рекомендует включить концепцию Портера при изучении туризма, особенно в развивающихся странах. Он утверждает, что для таких стран, как например Куба, наличие солнца и песка мирового класса обеспечивает основу для конкурентоспособности в туризме, но это не может гарантировать развития или успеха в индустрии туризма. Другие факторы, такие как человеческие ресурсы, инфраструктура и капитал и другие три детерминанты, из которых состоит

бриллиант, также могут являться потенциальными препятствиями для развития [1].

Структура Портера или ее вариации использовались в ряде исследований отрасли и отдельных экономик. Как пишут Шубаева и Бурова, в более поздних концептуальных разработках предложили альтернативную структуру, которая разделяет факторы конкурентоспособности на шесть категорий, а именно ресурсы, промышленный и потребительский спрос, межфирменная конкуренция и сотрудничество, промышленная и региональная кластеризация, внутренняя организация и стратегия фирм, а также институты, социальные структуры и повестки дня [8].

Светуньков и Литвинов включили концепции обобщенных моделей чтобы получить модель, которая постулирует, что КТД определяется четырьмя основными компонентами: основные ресурсы и аттракторы, вспомогательные факторы и ресурсы, управление дестинацией и определяющие факторы [7]. Основные ресурсы и аттракторы включают в себя основные элементы привлекательности места назначения. Именно они являются основными причинами того, что потенциальные посетители выбирают одно направление вместо другого. Факторами, включенными в этот компонент модели, являются физиография, культура и история, рыночные связи, виды деятельности, специальные мероприятия и надстройка туризма. Физиография включает ландшафт и климат, рыночные связи включают связи с жителями регионов, откуда происходит туризм, а туристическая надстройка состоит в основном из объектов размещения, услуг общественного питания, транспортных средств и основных достопримечательностей. Таким образом, за исключением рыночных связей, эти факторы согласуются с основными исследованиями привлекательности места назначения.

Третий компонент, управление дестинацией, фокусируется на мероприятиях, которые могут повлиять на другие компоненты, во-первых, путем повышения привлекательности основных ресурсов и факторов привлечения, во-вторых, путем повышения качества и эффективности вспомогательных факторов и, наконец, путем адаптации к ограничениям, налагаемым четвертым компонентом, определяющими факторами. В то время как наиболее изученным аспектом управления является маркетинг дестинации, авторы утверждают, что следует рассматривать гораздо более широкий набор управленческих мероприятий, включая услуги, организацию и обслуживание ключевых туристических ресурсов и аттракторов. Последний компонент, определяющие факторы, включает факторы, которые могут изменить, возможно, в негативном смысле, влияние трех других компонентов. Следовательно, это может ограничить способность дестинации привлекать и удовлетворять потенциальных туристов и, следовательно, повлиять на его конкурентоспособность. Этот компонент включает критически важные переменные, такие как местоположение, общие затраты и безопасность, которые находятся вне контроля туристического сектора, но которые играют

важную роль в конкурентоспособности места назначения. Как утверждают Светуныков и Литвинов, если туристы серьезно обеспокоены криминалом, стихийными бедствиями, качеством медицинских услуг, то конкурентные преимущества, в сознании потенциальных туристов могут совсем не сыграть никакой роли. Таким образом, учитывая эти более обобщенные факторы, связанные с бизнесом, входящие во вспомогательные факторы, управление дестинаций и определяющие факторы, в свою очередь входящие в специфичные для туризма факторы, отраженные в основных ресурсах и аттракторах, подход описанный Светуныковым и Литвиновым отличается и продвигает другие исследования, которые сосредоточены в основном на моделях туристического продукта или имидже дестинации. Использование как специфичных для туризма, так и общих детерминант также отличается от работы по конкурентоспособности туризма, в которой использовалась базовая структура Портера, но более специфичным для туризма элементам уделялось лишь ограниченное внимание [7].

Учитывая относительно недавнюю концептуализацию такого подхода к конкурентоспособности туристических направлений, неудивительно, что эта концепция еще не была проверена эмпирически. В настоящем исследовании предпринята попытка восполнить этот пробел путем практического применения концептуального подхода с целью определения показателей конкурентоспособности в этом гораздо более широком спектре и рассмотрения полезности этого подхода для практиков туризма и государства. Поэтому было необходимо разработать методологию для получения данных, предложенных в рамках комбинированных схем, на основе которых можно

было бы сделать вывод о конкурентоспособности туристических направлений. Учитывая новизну этого подхода, первоначальное исследование было ограничено одной дестинацией, подход, который нередко встречается в современной литературе о туристическом продукте и в традиционной литературе о привлекательности дестинации [2]. Однако ожидается, что результаты, полученные в одной туристической точке, не приведут к окончательному глобальному заявлению относительно КТД, исследование служит первоначальной проверкой комбинированного подхода, помогает продемонстрировать ценность более широкой структуры и направлено на предоставление шаблона для дальнейшего уточнения и исследования более широких детерминант КТД.

При разработке набора предметов, специфичных для туризма, было признано, что универсального набора не существует, даже во всевозможной литературе по привлекательности или имиджу туристических направлений. Краткое изложение Гравером предыдущих исследований привлекательности места назначения четко указывает на разнообразие предметов, используемых исследователями в этой области, хотя некоторые предметы являются общими для многих подходов [4]. Туристические «аттракторы», полученные непосредственно из основных ресурсов и аттракторов Светуныкова и Литвинова и показанные на рис. 1, в равной степени соответствовали таким подходам. Следовательно, учитывая особый характер пункта назначения, выбранного для этого первоначального исследования, были добавлены более подробные элементы из предыдущих исследований конкретно городских направлений, как также показано в таб. 1.

Таблица 1. Элементы туристического предложения [7]

Основные ресурсы и аттракторы	Элементы, полученные непосредственно из основных ресурсов и Аттракторов	Элементы, полученные из основных ресурсов и Факторов привлечения, но классифицированные в рамках Факторов, связанных с бизнесом	Элементы, добавленные из конкретных исследований городского туризма
Физиография	Визуальная привлекательность Климат		Интересная архитектура Знаменитые достопримечательности
Культура и история	Другая культура Значимая история		Быт местных
Рыночные связи		Этнические связи Посещение друзей/родственников Бизнес связи	
Развлечения			Ночная жизнь Музыка и представления Музеи и галерей Аттракторы нацеленные на туристов
Особые события	Особые события Интересные фестивали		
Туристическая надструктура	Кухня	Жилье высокого уровня Удобства транспорта	Шопинг

Светульников и Литвинов признавали, что при построении их модели могут возникнуть неясности в классификации некоторых предметов. Особенно это касалось «туристической надстройки», где авторы отмечают, что такие предметы, как проживание и транспорт, в равной степени могут подпадать под «вспомогательные факторы». После рассмотрения пилотного инструмента с участием практиков и экспертов по туризму в регионе эти два пункта были классифицированы в рамках бизнес-факторов в инструменте. «Рыночные связи» также считались более подходящими для отнесения к бизнес-факторам, поскольку рыночный спрос является основным элементом литературы по конкурентоспособности бизнеса. Светульников и Литвинов описывают «рыночные связи» как этнические связи, посещение друзей и родственников, а также деловые связи [7]. Аналогичным образом, шопинг, который также был добавлен из работы Багиряна по городскому туризму, также рассматривался как бизнес-фактор, охватываемый пунктом «сектор розничной торговли товарами», который был взят из литературы по конкурентоспособности [3]. Специалисты-практики в регионе также придавали большое значение, как и Светульников и Ричи, важности «безопасности» в определении конкурентоспособности места назначения и в том, что этот пункт имеет особое значение для туризма. В результате «безопасность», которая фигурирует в концептуальной модели в качестве определяющего фактора, была отнесена к набору специфичных для туризма предметов.

Шесть пунктов, которые должны быть включены в набор общих факторов конкурентоспособности, были добавлены к дополнительному набору из тридцати одного пункта «связанного с бизнесом», полученного из общих рамок конкурентоспособности Портера. На рис. 2 показаны элементы, отобранные для исследования, классифицированные в соответствии с Ильиным. Три пункта «рыночные связи» были добавлены к категории «промышленный и потребительский спрос», а также к практикам и исследователям с целью обеспечения достоверности данных [5].

Учитывая добавление общих факторов, связанных с бизнесом, инструментом, таким образом, заметно отличается от основных исследований имиджа или привлекательности дестинации. В связи с этим возникает вопрос о том, являются ли наиболее распространенные целевые группы респондентов, а именно туристы, подходящими респондентами для данного исследования. Туристы имеют все возможности для оценки обычных составляющих привлекательности места назначения, включая услуги, которые они потребляют. Однако они с меньшей вероятностью будут знать и, следовательно, смогут оценить те факторы, которые лежат в основе и влияют на конкурентоспособное производство этих услуг, особенно из-за их статуса посетителей.

Таблица 2. Двигатели туристического потока и элементы полученные из факторов конкурентоспособности [7]

Основные двигатели	Элементы полученные из факторов конкурентоспособности
Ресурсы	Внутренние транспортные средства, Средства связи, Навыки персонала, Доступность информации, Местные управленческие навыки, Банковская и финансовая система, Географическое положение, Уровень технологий, Затраты на персонал, Прочая инфраструктура, Затраты, связанные с недвижимостью, Прочие затраты
Промышленный и потребительский спрос	Потенциал рынка Китая, Потенциал рынка дальнемагистральных перевозок, Потенциал рынка других стран Азиатско-Тихоокеанского региона, Спрос на местном рынке
Межфирменная конкуренция и сотрудничество	Хорошее твердое сотрудничество, жесткая местная конкуренция
Промышленная и региональная кластеризация	Поддержка со стороны смежных отраслей, Присутствие международных фирм
Внутренняя организация и стратегия фирм	Стратегии международных фирм, Стратегии местные фирмы
Институты, социальные структуры и повестки дня	Политическая стабильность, Статус свободного порта, Государственная политика, Чистота правительства, Общее экономическое состояние, Прозрачность в принятии решений, Инвестиционные стимулы, Налоговый режим, Образовательные и учебные заведения, Нормативно-правовая база, Сильная валюта, Общественные институты
Дополнительные двигатели	Элементы полученные из Рис. 1
Туристическая бизнес надстройка	Международная доступность, сектор рыночной торговли, высокий уровень аптаментов
Рыночные связи	Рыночный потенциал Китая, потенциал других Азиатских-Тихоокеанских рынков, Потенциал рынка дальнемагистральных перевозок

Поскольку одной из целей введения в действие комбинированной структуры было оценить относительную важность туристических аттракторов и особенностей бизнеса, необходимо было провести опрос лиц, которые могли бы ответить на вопросы как о туристических аттракторах, так и о бизнес-особенностях. Естественно, общепринятой чертой исследований в области общего менеджмента, включая исследования конкурентоспособности, является то, что в опросе участвуют менеджеры и другие отраслевые практики, поскольку именно эта группа населения считается наиболее осведомленной в области управления и конкурентоспособности. Обсуждения с практиками индустрии туризма показали, что участники отрасли (в данном случае управляющие директора или самое высокопоставленное лицо в организации в противном случае), как правило, осведомлены об общих условиях как в бизнес-функциях, так и в туристических аттракторах, поскольку они видят, что работает, а что не работает на ежедневной ос-

нове. Кроме того, большинство из них также были осведомлены о состоянии отрасли в основных конкурирующих регионах. Эти данные, как правило, получены благодаря их собственному опыту работы в других городах региона, другим операциям их собственных компаний в регионе, участию в местных и региональных отраслевых ассоциациях или конкурентной разведке. Таким образом, специалисты индустрии туризма рассматривались как подходящая группа населения для ответа на вопросы по обоим наборам детерминант.

Этот факт поднял вопрос о том, будет ли оценка туристических аттракторов специалистами-практиками соответствовать оценке, полученной от самих туристов. Однако нередко практикующие специалисты оценивают факторы назначения, предполагая, что их взгляды действительно представляют собой точные показатели аттракторов, в частности Бабкин, приводил доводы в пользу использования респондентов, имеющих большой опыт общения с туристами, а не самих туристов. Они предположили, что такие «эксперты» могли бы говорить от имени туристов, учитывая их опыт, и что каждое экспертное мнение было бы репрезентативным для большой группы туристов. Хотя мотивация такого подхода заключалась в экономии средств по сравнению с масштабным опросом, они также предположили, что могут быть различия между мнениями, выраженными туристами, и их фактическим поведением. Например, респондент вполне может проявлять больший интерес к археологическим музеям или меньший интерес к роскошным апартаментам, а его поведение покажет совершенно обратное. С другой стороны, респонденты, которые привыкли иметь дело с туристами, наблюдали за фактическим поведением и поэтому могут прокомментировать, какие факторы вызывают какие реакции у туристов, и, следовательно, могут составить более точную картину пред-

почтений. Бабкин обсуждает мнение о том, что исследования, включающие оценки как экспертов, так и туристов, могут иметь наивысшую степень точности, но указывает, что в литературе содержится только один случай, когда это было сделано [2].

Преимущество объединения исследований конкурентоспособности бизнеса с исследованиями в области туризма заключалось в том, что методологические подходы, найденные в литературе по туризму, помогли устранить ряд недостатков в литературе по конкурентоспособности. Использование большого выборочного обследования, а не ограниченного числа интервью, например, использованного в схеме Портера, со всеми присущими этой методологии трудностями, является одним из достижений. Во-вторых, большинство исследований конкурентоспособности, по-видимому, оценивают конкурентоспособность местоположения в данной отрасли путем составления списков плюсов и минусов или преимуществ и недостатков по набору критериев без каких-либо средств определения приоритетов этих критериев. Это самый большой недостаток схемы Портера, который составил ее и другие подобные ему гораздо более полезными для последующей рационализации, чем для предварительного прогнозирования. Проблема решается путем принятия двухэтапного подхода, который исследует как важность каждого фактора, так и относительную конкурентоспособность пункта назначения по каждому фактору. Этот подход соответствовал ряду более ранних исследований имиджа и привлекательности места назначения, известных как анализ эффективности важности. Этот метод был в значительной степени смоделирован на основе концепций, разработанных в маркетинговой литературе и менее распространен в исследованиях конкурентоспособности на отраслевом или национальном уровне [1].

Литература:

1. Багиев, Г. Л. Маркетинг / Г. Л. Багиев, В. М. Тарасевич, Х. Анн. — М.: Экономика, 2015. — 704 с.
2. Бабкин А. В. Задачи принятия решений по развитию предпринимательских систем // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. 2013. № 3 (173). 2013. С. 119–130.
3. Багрян В. А. Международный туризм в системе мировой экономики // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). 2014. № 1 (45). С. 83–90.
4. Гравер А. А. Образ, имидж и бренд страны: понятия и направления исследования // Вестник Томского государственного университета. Философия. Социология. Политология. 2012. № 3 (19). С. 29–35.
5. Ильин И. В., Леонова О. Г. Роль и значение имиджа страны в условиях глобализации // Социально-гуманитарное знание. 2008. № 5. С. 17–27.
6. Карпова Г. А., Хорева Л. В. Классификация в туризме: практика и методология // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. 2012. № 2. С. 64–69.
7. Светульников С. Г., Литвинов А. А. Конкуренция и предпринимательские решения. Ульяновск: Корпорация технологий продвижения, 2000. 256 с.
8. Шубаева В. Г., Бурова Н. В. Индикаторы привлекательности региона как туристской дестинации и маркетинговая стратегия ее развития // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. 2012. № 2. С. 124–127.

Проникновение компаний на зарубежные рынки: современные стратегии

Витюк Полина Андреевна, студент;

Кочеткова Дарья Дмитриевна, студент

Научный руководитель: Сергеевна Наталья Владимировна, кандидат экономических наук, доцент

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (г. Москва)

Выход на зарубежный рынок является одним из способов продвижения и расширения влияния компании, что в свою очередь помогает решить главную задачу существования компании, которая, согласно микроэкономической теории, заключается в максимизации прибыли.

Необходимо понимать для чего компаниям следует выходить на мировой рынок. Расширение компании поможет повысить узнаваемость бренда и престиж среди ее потенциальных клиентов.

Внедрение компании на зарубежный рынок имеет смысл когда национальный рынок компании достиг определенной зрелости, тогда на зарубежном рынке будут иметься перспективы развития. Для этого также необходимо учитывать культурные особенности страны, в которую планируется внедрение определенного бизнеса, и опыт репутация и такой вид продукции, который может быть перенесен на территорию других стран.

В статье будут разобраны зарубежные рынки, а также проведен анализ и оценка рынков, включая страновые риски и особенности мирового и национального рынка,

на которые компания намерена осуществлять операции.

Основной целью статьи является рассмотрение стратегий и способов выхода на зарубежный рынок. Исследование будет включать в себя информацию о продвижении товара или бренда на зарубежный рынок, а также препятствия, с которыми может столкнуться компания при выходе на рынок.

В заключении будет рассмотрена компания и предположительные этапы выбора стратегии выхода на зарубежный рынок, выбранная стратегия и возникшие трудности.

Классификация зарубежных рынков

Зарубежные рынки — это любые рынки за пределами собственной страны компании.

Продажа на зарубежных рынках предполагает работу с различными языками, культурами, законами, правилами, положениями и требованиями. Компаниям, желающим выйти на новый рынок, необходимо тщательно изучить потенциальные возможности и разработать стратегию выхода на рынок.



Исходя из вышеприведенной схемы, можно заметить, что существует классификация внешних рынков по неким параметрам. Благодаря такому подробному разделению различных внешних рынков, становится очевидным то, что при выходе на международный рынок компании могут столкнуться с незнакомыми, изменяющимися в зависимости от особенностей данной страны различными условиями деятельности. Поэтому возникает необходимость тщательно планировать внешнеэкономическую деятель-

ность и ответственно подходить к выбору стратегии проникновения на зарубежный рынок.

Стратегии выхода на зарубежный рынок

История показывает, что некоторые из компаний, которые пытались выйти на международную арену, не смогли получить должной поддержки от клиентов и зарекомендовать себя на новых рынках несмотря на сильное имя бренда и превосходства в бизнесе на ключевых рынках мира. Такие примеры иллюстрируют то, что отсутствие сильной стра-

тегии проникновения на рынок является одной из главных причин отсутствия успеха.

Рассмотрим базовые стратегии проникновения компаний на зарубежные рынки.

Экспортная деятельность включает в себя производство товаров и услуг внутри страны, а их продвижение и сбыт на внешнем рынке. Таким образом, применяя стратегию экспортной деятельности компания должна распределить обязанности между с собой и посредниками на внешних рынках.

У данной стратегии есть как преимущества, так и недостатки. Исходя из опыта многих компаний, которые придерживаются данной стратегии, можно сказать, что она помогает сократить риски и затраты при реализации продукции на внешних рынках. Однако компания может столкнуться с рядом трудностей, которые связаны с продвижением товара, так как необходимо следить за тем, как посредники на целевых рынках будут реализовывать продукцию, соблюдать план продаж и вести правильную тактику работы с продуктом.

Посредничество заключается в разделении определенной степени контроля и ответственности компании, которая осуществляет свою деятельность на внешнем рынке. Благодаря сотрудничеству главной компании и посредников, первая из них передаёт опыт, знания и технологии посреднику. Что касается гарантий для главной компании, то они включают в себя гарантию продаж и следование и распространение определённой стратегии на внешнем рынке.

Существует 4 типа сотрудничества в данном направлении: лицензирование, франчайзинг, контрактное производство или совместное предприятие.

Лицензирование подразумевает передачу права компании в другой стране использовать товарный знак, технологии, патенты и другие навыки, которые необходимы для производства товаров, взамен получая выплаты или же вознаграждения. Благодаря использованию лицензирования компания может позволить себе организацию бизнеса в другой стране без высоких капиталовложений, с низкими затратами на организацию, сопровождение и контроль такой деятельности. При этом компания, осуществляющая деятельность за рубежом должна строго соблюдать процессы производства и маркетинговую политику компании.

Франчайзинг является разновидностью лицензирования, когда франчайзер передаёт франчайзи лицензию на осуществление деятельности под своей торговой маркой. Более того, в таком случае можно передавать не только товарный знак или продукты компании, но и целый бизнес-процесс.

Контрактное производство включает в себя обеспечение производства на местном рынке, а управление и другие функции в головной компании. Преимуществом такого типа сотрудничества является экономия на затратах на производство, более простая адаптация цены под конъюнктуру рынка и обход определенных входных барьеров на рынок.

Совместные предприятия представляют собой отдельные компании, созданные двумя или большим количеством

предприятий, в которых разделена степень ответственности и рисков между собственниками. Таким образом, компании, помимо распределения рисков между собой, делят будущий доход от деятельности в отрасли.

Совместное предприятие также имеет ряд преимуществ и недостатков. Главным преимуществом является передача опыта и технологий, относительная дешевизна по сравнению с другими способами выхода на зарубежный рынок, и возможность обхода барьеров. Однако также стоит упомянуть о недостатке, который заключается в возможности возникновения конфликта в сфере управления по причине различий приоритетов двух компаний.

Выбор ниши и рынка (анализ и оценка рынков, страновые риски; страновые риски, особенности мирового и национального рынка, на которые компания намерена осуществлять операции)

Выбор ниши и рынка — очень индивидуальный и специфический процесс. Маркетологи и менеджеры используют методы отбора, подходящие конкретной компании или проекту. Все эти методы классически делятся на несколько этапов. Первый из них — предварительный отбор. Он предполагает, что из всей общности стран отсеиваются наиболее неподходящие, менее привлекательные рынки. Для этого может использоваться ранжирование или исключение по следующим факторам: экономическим (низкий уровень доходов населения), политическим (нестабильная политическая ситуация, сложное и неподходящее законодательство), культурным и религиозным (языковые сложности и религиозные проблемы) и технологическим фактором (низкий уровень технологической развитости страны). Традиционно международную деятельность компании начинают с соседних государств в силу большей вероятности схожести основных показателей рынка и с целью небольших логистических затрат.

Далее проходит следующий уровень отбора, традиционно называемый «выбор по заданному образцу». Это означает, что группой маркетологов разрабатываются некоторые критерии, по которым компания определяет рынки, которые отвечают требованиям компании и продукции, ею выпускаемой. Чаще всего такими критериями являются объем или емкость рынка, рост странового рынка, структуру целевой аудитории и покупательную способность клиентов, диапазон цен на товары-заменители и товары-конкуренты, доступность рынка и политические и экономические рынки. Для каждой конкретной компании эти критерии могут быть более или менее релевантны, соответственно их основные значения стоит оценивать с учетом важности каждого конкретного критерия.

Как продвинуть товар/бренд на зарубежный рынок

Важным аспектом выбора стратегии продвижения является не только основная логика бренда, его миссия и ценности, но и особенности страны, в которой бренд хочет развиваться. В связи с определенными устоями, моральными особенностями, ассоциациями и народным творчеством восприятие конкретной метафоры может быть

ошибочно. Так, например, создатели мультфильма «Голололомка» в эпизоде про пиццу, которая всем своим видом должна была показать, что она невкусная, в США и странах Европы использовали брокколи, в то время как в Китае и Японии этот ингредиент на экране был заменен на болгарский перец, поскольку этот овощ так не любят дети в этих странах. Несмотря на то, что мультфильм — это законченная мысль, у которой есть идея и ее непосредственное воплощение, некоторые его части были изменены в связи с особенностями страны проката, потому что важно было показать не пиццу с брокколи, а еду, которая должна быть вкусной, но из-за нескольких ингредиентов такой быть в глазах девочки перестала. Этот пример помогает нам понять, как работают страновые особенности на примере простой метафоры из мультфильма.

Бренд в свою очередь намного более сложный продукт, интерпретация которого в некоторых случаях может быть даже невозможна, однако в большинстве просто требует детальной проработки для того, чтобы правильно передать сущность, особенности и задачу той или иной организации. В первую очередь стоит обратить внимание на метафору бренда: есть на логотипе компании есть свинья в качестве копилки, иллюстрирующая, например, стремление банка к сохранности средств, мусульманские страны не воспримут эту метафору правильно в связи с особенностями религии. Далее следует изучить классические методы продвижения бренда в «домашней» стране: благотворительные акции, участие в образовательных программах, реклама в социальных сетях, привлечение инфлюенсеров и блоггеров для повышения узнаваемости бренда, — и интерпретировать опыт на другую среду, предположив возможные изменения в результатах. В конце стоит разработать стратегию продвижения, используя в качестве основы исследования, проведенные на предыдущих этапах. Стратегия должна содержать не только конкретные методы и средства достижения результатов, но и учитывать возможные риски восприятия информации, языковые особенности и прочие факторы, которые могут негативно повлиять на результат.

История выхода McDonald's на зарубежный рынок

После того, как Рэй Крок выкупил рестораны быстрого питания в братьев МакДоналд и развил сеть по всей Америке, в 1970 году была предпринята попытка выхода на международный рынок. В это время на международном рынке были только крупные нефтяные корпорации, поэтому серьезной конкуренции компания не встретила. Для масштабирования Рэй Крок выбрал франчайзинг — одну из стратегий, которую мы рассматривали выше. Ос-

новным преимуществом этой компании являлось на тот момент отсутствие конкурентов — фаст-фуд активно развивался только в США, для многих стран первооткрывателем этой формы бизнеса стал McDonald's. Учитывая невероятный успех масштабирования, нельзя не упомянуть про разработанную стратегию и продуманные ходы, в том числе и в сфере логистики. Строгое соблюдение стандартов качества, принципов работы и рецептуры предлагаемой еды были разработаны еще в США во время работы с национальными франчайзи.

Сейчас, когда McDonald's стал одной из крупнейших фаст-фуд корпораций, мы можем наблюдать те особенности, которые менеджеры, аналитики и маркетологи учили в процессе масштабирования бизнеса. Например, в мусульманских странах отсутствуют позиции, включающие бекон и свиные котлеты, в Индии нет знаменитого БигМака, только его замена с куриным мясом. В Италии на постоянной основе продают сырные палочки и особый соус к ним, в то время как, например, в России и других европейских странах — только в рамках особых акций. Эти примеры помогают нам убедиться в том, насколько важно разработать стратегию до выхода на рынок, чтобы в процессе экспансии не встретить сопротивления потребителей и иметь возможность конкурировать с существующими на рынке бизнес-моделями.

Заключение

Масштабирование и выход компании на международный рынок — один из важных и наиболее ответственных шагов практически любой компании. В процессе подготовки необходимо определить страны, выход на которые принесет больше прибыли, учесть при этом необходимо все факторы, от налогового законодательства до особенностей культуры, религии и восприятия потребителей.

Далее необходимо разработать стратегию, подразумевающую лицензирование, франчайзинг, контрактное производство или совместное предприятие. Каждая из этих стратегий может быть выгодна для конкретной компании.

На решающем этапе необходимо исследовать особенности культуры, религии, восприятия потребителей выбранной страны, чтобы бренд компании или часть ее продукции на начальном этапе не оттолкнуло клиентов и не создало негативного образа, поскольку изменить ассоциации, связанные с брендом намного сложнее, чем создать новые.

Благодаря грамотной работе аналитиков, менеджеров и маркетологов мы видим сотни примеров компаний, которые успешно интегрировались на зарубежные рынки, создали приятное впечатление о бренде и создали конкуренцию национальным производителям.

Литература:

1. 9 стратегий выхода на внешние рынки: расширяем бизнес правильно. — Текст: электронный // POWERBRANDING: [сайт]. — URL: <http://powerbranding.ru/marketing-strategy/market-entry/> (дата обращения: 15.04.2022).
2. Global Market Penetration Techniques & Their Impact. — Текст: электронный // study.com: [сайт]. — URL: <https://study.com/academy/lesson/global-market-penetration-techniques-their-impact.html> (дата обращения: 15.04.2022).
3. Малышкина Е. А. Становление и развитие империи McDonalds // CYBERLENINKA. — 2008

Конкурентные стратегии для улучшения и укрепления коммерческих секторов

Гранисо Линсан Саманта Мария, студент магистратуры

Научный руководитель: Тхориков Борис Александрович, кандидат социологических наук, доцент

Белгородский государственный национальный исследовательский университет

Нынешняя экономическая модель, в которой открытость торговли и обмен товарами и услугами становятся все более интернациональными, требует от компаний и секторов, в которых они базируются, решения новых задач и адаптации к изменениям, которые влечет за собой такая ситуация. Следовательно, в этой статье предполагается определить некоторые конкурентные стратегии, которые позволяют секторам деловой активности получить выгодное положение в глобальной структуре. Исходя из описательного анализа, основанного на теоретическом контрасте, из этого исследования следует, что для достижения конкурентного положения на мировом рынке необходимо установить новые схемы действий, такие как: интеграционное поведение, развитие основных возможностей, и специализация.

Ключевые слова: глобализация, коммерческий сектор, конкурентная стратегия, конкурентоспособность, производительность.

На протяжении всей истории концепция конкурентной стратегии развивалась по мере того, как в бизнес-среде возникали новые ситуации и элементы. Одним из первых, кто концептуализировал конкурентные стратегии, был Майкл Портер [6], по его мнению, существует 3 общие стратегии, в рамках которых компании могут достичь конкурентного преимущества тремя способами: имея преимущество за счет более высоких затрат, низких, преимущество за счет наличия продукты или услуги с материальными или нематериальными характеристиками, повышающими ценность и воспринимаемыми как уникальные на рынке; и с помощью стратегии сегментации, сосредоточив свои усилия на определенной группе покупателей или определенном географическом рынке.

Сегодня появились новые парадигмы, определяющие конкурентные стратегии, но генерические стратегии Портера остаются одними из самых надежных и используемых как в теории, так и на практике. Новые элементы, добавленные в модель конкурентоспособности, помогают объяснить существование и взаимосвязь многочисленных факторов динамической среды, которые определяют новый способ поведения в деловом мире.

Таким образом, эта статья направлена на определение некоторых стратегий, которые позволяют компаниям и сектору деятельности, в котором они находятся, укреплять и улучшать свои конкурентные позиции.

Конкурентоспособность и развитие отраслей предпринимательской деятельности

Процесс глобализации активизировал экономическое развитие, а это, в свою очередь, эволюционный процесс, проявления и результаты которого зависят от взаимодействия комплекса факторов с производственными возможностями территории, что определяет степень конкурентоспособности в условиях растущей глобальной взаимозависимости. Хотя процесс глобализации усилил поток факторов производства и создал модели промышленного производства и коммерческого распределения, которые становятся все более глобальными, экономические и социальные системы на локально-региональном уровне имеют возможность определить свою роль в дина-

мике. развития, столкнувшись с проблемами вышеупомянутого процесса [8].

Чтобы быть конкурентоспособным в условиях растущей взаимозависимости, необходимо иметь определенные элементы, такие как: производительность, знания, навыки, экономическая и маркетинговая разведка, качество продукта/услуги, производство для специализированных рыночных ниш, управленческий и организационный потенциал, гибкость в производстве, технологическое развитие, физическая и социальная инфраструктура, институциональная устойчивость, среди прочего, которые определяют конкурентоспособность социально-экономической системы [8]. В этом смысле следует отметить, что конкурентоспособность относится к способности производственных единиц — компаний, секторов, регионов или стран — противостоять своим конкурентам на национальных и международных рынках [4].

Кроме того, способность связывать мезо- и макро политику является функцией набора политических и экономических структур, набора социокультурных факторов и базовых моделей организации (мета уровень) [1].

Согласно Экономической комиссии для Латинской Америки и Карибского бассейна, конкурентоспособность [1] носит системный характер по трем причинам:

а) Компания в целом неконкурентоспособна сама по себе, особенно если у нее нет центра поддержки поставщиков, или услуг, ориентированных на производство, или конкурентного давления со стороны местных конкурентов.

б) Среда, способствующая конкурентоспособности, коренится в национальной системе норм, правил, ценностей и институтов, определяющих стимулы, формирующие поведение компаний.

в) Государство играет решающую роль в определении промышленного развития страны и производственной реструктуризации, особенно при новых формах управления.

Конкурентные стратегии в контексте глобального рынка

Согласно Минцбергу [5], бизнес-стратегия определяется как план, который объединяет основные цели и по-

литику организации и в то же время устанавливает последовательную последовательность действий, которые необходимо выполнить.

В этом смысле требуется определение некоторых стратегий, которые способствуют развитию секторов деятельности и, в свою очередь, способствуют экономическому росту и повышению конкурентоспособности регионов и, следовательно, стран. Среди этих стратегий выделяются следующие:

Интеграция и сотрудничество: предприниматели должны исходить из того, что для того, чтобы конкурировать на мировом рынке, они могут действовать не децентрализованно и изолированно, а в форме промышленных кластеров (групп компаний, организованных в сети сотрудничества), и все это для того, чтобы сталкиваться с требованиями окружающей среды и генерировать кумулятивные эффекты обучения и инноваций во время взаимодействия, которое происходит между компаниями [2].

Развитие основных возможностей: основные технические навыки являются наиболее важным источником конкурентного преимущества, учитывая их способность создавать продукты и услуги с уникальными характеристиками (дифференциациями), которые ценятся клиентами [3]. Точно так же критические способности можно рассматривать как функции, навыки и бизнес-процессы, которые могут оказать решающее влияние на конкурентную позицию. Основная компетенция существует, когда существует первичная или критическая способность или комбинация возможностей, которые обеспечивают реальное и устойчивое преимущество в бизнесе.

Специализация сектора: чем больше рынок, тем более специализированными должны быть компании. По мере того, как мир движется к глобальной экономике, компаниям придется все больше и больше специализироваться [7]. Такая ситуация заставляет компании сосредотачиваться на своей основной деятельности, чтобы доминировать на рынке. Бизнес-секторы сильны, когда они могут захватить рынок, предлагая своим клиентам то, что они требуют от компаний, в лучших условиях качества, эффективности, затрат, инноваций и т. д.

Вывод

Экономическая взаимозависимость, существующая между нациями и бизнес-организациями, возникшая в результате процесса глобализации, создает для компаний необходимость принятия промышленной и производственной модели, основанной на их объединении через гармоничную цепочку различных структур, также поддерживаемых различными учреждениями и организациями, которые позволяют им столкнуться с окружающей средой и, таким образом, получить некоторые конкурентные преимущества в глобальном контексте.

Такая ситуация заставляет нас утверждать, что для компаний и секторов, частью которых они являются, быть конкурентоспособными и находиться в выгодном положении на рынке, который с каждым днем становится все более глобализованным и где конкуренция становится очень сложной, необходимо адаптироваться к рыночным условиям посредством глубоких структурных изменений.

Для достижения международной конкурентоспособности страны необходимо выполнить два основных требования: во-первых, чтобы компании прилагали усилия для улучшения своей продукции, процессов и были более эффективными, гибкими и быстро реагировали на изменения в окружающей среде; и, во-вторых, быть включенными в сочлененные сети, в которых усилия компаний поддерживаются целым набором услуг, институтов и инфраструктуры, которые облегчают и способствуют развитию экономической платформы, которая позволяет им выйти на глобальный уровень.

Представленные в данной работе бизнес-стратегии, такие как: интеграция и бизнес-кооперация, развитие основных мощностей, специализация, позволят некоторым образом активизировать развитие секторов бизнеса, добываясь таким образом их выравнивания с показателями, установленными на масштаб, чтобы позже достичь своего пространства в среднесрочной и долгосрочной перспективе, путем создания будущего, построения возможных сценариев и развития необходимых мощностей для доминирования на мировом рынке.

Литература:

1. CEPAL. (2001). Elementos de competitividad sistémica de las pequeñas y medianas empresas (PYME) del Istmo Centroamericano.
2. Esser, K., & Hillebrand, W. (1996). Competitividad Sistémica: Nuevo desafío a las empresas y a la política. Revista de la CEPAL, 39–52.
3. Ferrer, J., & Pérez, R. (2005). Capacidades medulares en la búsqueda del éxito organizacional. Revista especializada en mercadeo unplugged.
4. Francés, A. (4 de Junio de 2002). ¿Cómo mejorar la competitividad de las empresas nacionales? Ediciones IESA., VII.
5. Mintzberg. (1997). El Proceso Estratégico. Prentice Hall Hispanoamericana S. A. Mexico.
6. Porter, M. (1986). Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. México: Compañía editorial Continental.
7. Ries. (1996). Enfoque. El único futuro de su empresa. México: McGrawHill.
8. Woo-Gómez, G. (2004). Descentralización y desarrollo económico local. La configuración de nuevos espacios territoriales del desarrollo económico latinoamericano. Editorial nueva sociedad.

Конкурентные стратегии и стратегические преимущества малых и средних предприятий

Гранисо Линсан Саманта Мария, студент магистратуры

Научный руководитель: Тхориков Борис Александрович, кандидат социологических наук, доцент

Белгородский государственный национальный исследовательский университет

В данной статье рассматриваются конкурентные стратегии малых и средних предприятий (МСП) с целью выявления основных стратегических преимуществ, связанных с этими компаниями, которые могут стать ключом к их конкурентному успеху в современных глобализованных условиях.

Внимание, которое всегда привлекало организационное проектирование, не сопровождалось в достаточной мере его изучением в сфере малого и среднего бизнеса. Эти идеи, имеющие большую глубину в стратегической литературе, вызывают развитие важного направления исследований, направленных на углубление знаний об организационных структурах, их связи со стратегией и их влиянии на организационную эффективность.

Ключевые слова: конкурентная позиция, лидерство по издержкам, дифференциация, предпринимательство, инновации.

Конкурентные стратегии в МСП

Конкурентная стратегия подразумевает поиск благоприятной конкурентной позиции в определенном секторе [2]. Классическое определение общих конкурентных стратегий, разработанное Портером [8], в котором проводится различие между лидерством по издержкам и дифференциацией, может быть связано с размером организации. Стратегия дифференциации требует больших инвестиций в возможности, которые гарантируют, что продукты обладают определенными характеристиками, которые ценят потребители. Чтобы сохранить устойчивость дифференциации, компании должны постоянно развивать новые навыки, которые подпитывают инновационный потенциал. С другой стороны, стратегия лидерства по затратам требует значительных инвестиций в материальные активы, такие как машины общего назначения, направленные на достижение эффекта масштаба. Принимая во внимание эти основные характеристики обеих стратегий, можно было бы ожидать, что крупная компания будет стремиться к принятию стратегий лидерства по издержкам, учитывая ее большую способность делать необходимые инвестиции в технологии, а малые и средние предприятия воспользуются своим размером, чтобы предложить высокодифференцированные продукты, и ориентированные отдельные продукты на определенные рыночные ниши. Эта логика усиливается, если учесть, что малые компании редко смогут добиться эффекта масштаба [1].

Работы, изучающие конкурентную стратегическую ориентацию малых и средних предприятий, находят консенсус в отношении связывания этих компаний с конкурентными стратегиями, основанными на дифференциации. В этом смысле [1] в исследовании конфигурации организационных ресурсов, конкурентных стратегий и предпринимательства МСП обнаружили, что очень немногие МСП применяют конкурентные стратегии, направленные на лидерство в издержках, при этом наиболее широко используется стратегия дифференциации.

Основные стратегические преимущества МСП

Затем проводится подробный анализ стратегических преимуществ, которые могут быть получены из органи-

зационных структур и конкурентных стратегий, проанализированных выше МСП, таких как: гибкость; инновационный потенциал; способность формировать навыки на основе знаний; и предпринимательская стратегическая ориентация.

Гибкость: Гибкость является главным стратегическим преимуществом МСП, в котором, по сути, заключается настоящая конкурентная ценность МСП. В современных условиях, характеризующихся динамизмом, неопределенностью и насыщением рынка, гибкость укрепляется как решающий инструмент для достижения устойчивых конкурентных преимуществ, способных оказать положительное влияние на эффективность организации [5]. Гибкость позволяет этим компаниям быстро реагировать и способствует конкурентоспособности бизнеса.

Инновационный потенциал: традиционно взаимосвязь между размером организации и инновациями была противоречивой. Однако недавние эмпирические данные показывают, что существует положительная и значимая корреляция между размером и инновациями [2]. В частности, считается, что малые и средние предприятия, во многом вследствие их высокоорганизованной организационной структуры, развивают внедрение изменений с меньшими трудностями и, следовательно, с большей вероятностью внедряют инновации. Напротив, инновационная направленность крупных компаний ниже из-за их формализованной и бюрократической структуры, что негативно сказывается на культуре, способствующей инновациям [6].

Способность генерировать, управлять и накапливать знания: Потенциал знаний включает в себя все те исключительные компетенции компании, которые отражают ее способность создавать, накапливать и передавать знания [3]. Мы должны учитывать, что основные организационные структуры, в которых проявляет себя МСП — модель независимого МСП, расширенная бизнес-модель и промышленные районы — фундаментально основаны на межпредпринимательском сотрудничестве (взяв за основу приведенную выше классификацию, это относится к последним двум перечисленным структурам). Имеются эмпирические данные, свидетельствующие о том, что стратегические аль-

янсы и бизнес-сети являются жизнеспособными вариантами приобретения и генерации знаний.

Предпринимательская стратегическая ориентация: Предпринимательская ориентация определяется степенью, в которой высшее руководство склонно брать на себя риски, связанные с их бизнесом, чтобы способствовать изменениям и инновациям, которые дают конкурентные преимущества и позволяют им агрессивно конкурировать с другими компаниями [7]. Считается, что чем больше размер организации, тем меньше ее предпринимательская направленность, и наоборот. Крупные компании с организационными структурами с высоким уровнем формализации и стандартизации, как правило, обратно пропорциональны предпринимательской деятельности, которая считается защищенной от бюрократии, присутствующей в этих компаниях [4]. С другой стороны, малые и средние предприятия, вследствие их плоской организационной структуры (менее иерархической), где существует мало формальных каналов для утверждения решений, могут быстро адаптироваться и предлагать ответы с течением времени, способствуя появлению предпринимательской ориентации.

Вывод

Эта работа направлена на анализ конкурентных стратегий, принятых МСП, с конечной целью определения ос-

новных стратегических преимуществ, которые могут быть ключевыми факторами их конкурентного успеха.

Литература дает четкое представление об этом вопросе, связывая МСП с конкурентными стратегиями, направленными на дифференциацию. Существующие данные показывают, что МСП редко используют стратегии лидерства по издержкам из-за того, что этим компаниям трудно добиться эффекта масштаба, при этом наиболее используемая конкурентная стратегия ориентирована на дифференциацию [1]. Конкурентная стратегия, основанная на дифференциации, предлагает решающие стратегические преимущества для повышения конкурентоспособности МСП: гибкость; Инновационный потенциал; Способность развивать организационные знания и предпринимательская ориентация.

Что касается ограничений работы, следует отметить, что стратегические преимущества МСП были проанализированы независимо, без учета возможных взаимосвязей, которые могут существовать между ними. По этой причине было бы также важно, чтобы будущие работы углублялись в причинно-следственные связи, которые могут существовать между стратегическими преимуществами МСП, которые вытекают из организационных структур и конкурентных стратегий этих компаний, и их последующим влиянием на организационную эффективность.

Литература:

1. Borch, O., Huse, M., & Senneseth, K. (1999). Resource configuration, competitive strategies, and corporate entrepreneurship: an empirical examination of small firms. *Entrepreneurship, theory and practice*, 49–70.
2. Camisón, C., & Villar, A. (2009). Capabilities and propensity for cooperative internationalization. *International marketing review*, 124–150.
3. Camisón, C., Boronat, M., & Villar, A. (2006). Innovando a través del establecimiento de alianzas estratégicas: la generación de competencias distintivas en conocimiento y su efecto en el desempeño organizativo. *Revista Madrid*, 7–16.
4. Entrialgo, M., Fernández, E., & Vázquez, C. (2001). The effect of the organizational context on SME's entrepreneurship: some Spanish evidence. *Small Business Economics*, 223.
5. Fiegenbaum, A., & Karnani, A. (1991). Output flexibility: a competitive advantage for small firms. *Strategic management Journal*, 101–115.
6. Hitt, A., Hoskisson, R., & Ireland, R. (1990). Mergers and acquisitions and managerial commitment to innovation in Mform firms. *Strategic management journal*, 29–47.
7. Miller, D. (1983). *The correlates of entrepreneurship in three types of firms*. Prentice-Hall.
8. Porter, M. (1980). *Competitive Strategy*. New York Free Press.

Развитие молодых талантов в российских компаниях высокотехнологичных отраслей в условиях импортозамещения

Егорова Александра Сейрановна, студент магистратуры

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

В условиях предстоящих структурных изменений в российской экономике российским компаниям необходимо привлекать квалифицированных специалистов. В статье автор выделяет развитие молодых талантливых специалистов как стратегический приоритет для обеспечения организаций востребованными квалифицированными кадрами при кадровом дефиците кандидатов с соответствующим профилем на рынке труда и описывает фокусные направления работы в кадровом менеджменте по развитию молодых талантов.

Ключевые слова: развитие молодых талантов, эксклюзивный развиваемый подход, система обучения и развития молодых специалистов

Сегодня российская экономика вступает в период структурных изменений. Под воздействием санкционной политики и в связи с уходом с российского рынка зарубежных компаний перед государством стоит задача провести реиндустриализацию российской экономики и ускорить импортозамещение, чтобы восстановить промышленный потенциал страны. Необходимость восполнить производство товаров и услуг в наиболее пострадавших индустриях, где нужно заменить зарубежные компании, покинувшие рынок, увеличит потребность российских организаций в квалифицированных кадрах. Компаниям предстоит не только найти новые-бизнес-модели, но и обеспечить себя обученными специалистами [2].

Ряд отраслей российской экономики в большей степени страдают от санкций и ухода иностранных компаний, к ним относятся такие высокотехнологичные индустрии, как IT-сектор, машиностроение (в частности автомобилестроение и авиастроение), химическое производство, фармацевтика [1]. Для поддержки и развития промышленности страны необходимо создавать автоматизированные и высокотехнологичные производства разных уровней и направлений, которые обеспечат комплектующие и конечную продукцию, а также организовать создание инноваций на современном уровне и их повсеместное внедрение в промышленных предприятиях [7]. Чтобы перестроить и масштабировать бизнес с использованием инноваций, компаниям потребуется привлекать квалифицированных специалистов, а также построить такую систему управления, которая позволит удержать их и добиться максимальной эффективности использования их компетенций и инновационного потенциала.

Тем временем на российском рынке труда установился дефицит производственных инженерных кадров, который по прогнозам будет усиливаться на фоне инвестиций в интенсивное развитие отрасли. Абсолютное большинство работодателей производственной отрасли испытывают сложности подбора персонала, в то время как почти треть планирует расширять штат в 2022 году. 81% компаний отмечают, что на рынке недостаточно специалистов с профильным образованием, подходящим для работы на производстве, и минимальным профессиональным опытом работы по профилю. Более того, работодатели отмечают, что уро-

вень подготовки специалистов в высших и средних специальных учебных заведениях не соответствует реалиям промышленных предприятий [9].

На рынке труда также наблюдается нехватка квалифицированных специалистов в области информационных технологий. Их компетенции необходимы не только IT-индустрии, но и другим производственным отраслям для обеспечения цифровизации. По оценкам Федеральной службы государственной статистики, составляет 1,5 миллиона человек и будет увеличиваться [3].

В актуальных условиях высокой конкуренции за талантливых кандидатов на рынке труда компаниям, которые стремятся развивать бизнес технологически и разрабатывать инновации, следует выделить привлечение и развитие молодых талантливых специалистов как одно из приоритетных стратегических направлений кадрового менеджмента. Чтобы найти молодых людей и использовать их потенциал для развития бизнеса компаниям необходимо построить систему привлечения и развития молодых талантов на основе конкурентного ценностного предложения. Такая система должна использовать набор методов и технологий, наиболее подходящих для конкретных стратегических целей в области управления молодыми талантами и соответствующих кадровой политике компании. Фокусная работа по этому направлению и создание эффективной системы предполагает работу по направлениям выстраивания процесса привлечения и рекрутмента молодых специалистов с целью выявления высокопотенциальных кандидатов, а также организации системы мероприятий по обучению и развитию молодых специалистов в организации.

Организации, которые ставят целью поиск и выявление наиболее талантливых среди соискателей, как правило, разделяют эксклюзивный подход к управлению талантами. Эксклюзивный подход [18] к управлению молодыми талантами подразумевает, что сотрудник является талантом, если он продемонстрирует свой потенциал к профессиональному и карьерному росту в будущем. Организации, которые придерживаются этого подхода выстраивают отборочный процесс для молодых специалистов с использованием различных методов оценки в несколько этапов. Многоэтапный процесс отбора позволяет компаниям не только

определить, соответствует ли уровень знаний и навыков кандидатов основным требованиям для работы на позициях начального профессионального уровня в компании, но и выявить среди соискателей наиболее талантливых и привлечь в организацию молодых людей, которые продемонстрировали потенциал и мотивацию к дальнейшему профессиональному развитию.

В отношении молодых специалистов целесообразно придерживаться эксклюзивного подхода в совокупности с развиваемым, что предполагает, что талантливых молодых специалистов нужно систематически развивать, чтобы они смогли реализовать свой потенциал и использовать его для достижения выдающихся результатов в работе [18]. В связи с этим, при успешном прохождении отборочного процесса, важно, чтобы организация предусмотрела программу обучения и развития для молодых талантов, присоединившиеся к компании, а также предлагала обширные возможности для их дальнейшего развития в компании при успешном прохождении программы.

Крупнейшие мировые и российские компании в высокотехнологичных индустриях машиностроения, информационных технологий, химического и фармацевтического производства придерживаются «эксклюзивного развиваемого» подхода и используют современные технологии и методы привлечения, обучения и развития молодых специалистов, которые учитывают особенности молодых людей как целевой аудитории. Среди примеров компаний Microsoft, Google, Infosys, компании холдинга Tata Group, Suzuki Motor Corporation, Boeing, Johnson&Johnson, OZON, СИБУР. Они организуют специальные программы стажировки и программы развития для студентов или выпускников по инженерным и IT-специальностям. Кандидаты должны успешно пройти многоступенчатый отборочный процесс, чтобы принять участие в программе. Обучение и развитие молодых специалистов в рамках программ упомянутых компаний объединяет системный подход, который включает такие основные элементы, как планирование развития в форме разработки плана стажировки, программу обучающих мероприятий, получение опыта в ходе работы по задачам в рамках проектов компании,

поддержку опытного наставника, мероприятия по расширению карьерных возможностей и налаживанию контактов с сотрудниками организации, а также другими участниками программы [10–17,19]. В соответствии с современным подходом к развитию сотрудников программы передовых компаний нацелены не только на обучение профессиональным и цифровым компетенциям, необходимым для выполнения должностных задач, но и личностным и корпоративным компетенциям. Учитывая особенности молодых людей как целевой аудитории, обучающие мероприятия строятся на основе мультимодального, омниканального, интерактивного подхода с активным вовлечением участников, командным взаимодействием и использованием цифровых технологий [4–6,8].

Таким образом, в условиях предстоящей реиндустриализации и импортозамещения в фокусных высокотехнологичных индустриях российской экономики организациям, которым предстоит заменить ушедшие с рынка зарубежные компании и восполнить производство товаров и услуг, необходимо искать новые бизнес-модели, изменять и масштабировать бизнес с помощью создания инновационных технологий, автоматизации и цифровизации процессов, что требует привлечения квалифицированных специалистов. На рынке труда высокая конкуренция между организациями за инженерные и IT-кадры, которая усложняется дефицитом специалистов с соответствующим требованиям компаний профилем. В связи со сложившейся ситуацией, компаниям следует сосредоточиться на привлечении и развитии молодых талантливых специалистов по востребованным для них профилям. Чтобы достигнуть результатов в этом направлении, организациям необходимо определить развитие молодых талантов как стратегический приоритет и предусмотреть эффективный процесс привлечения, отбора высокопотенциальных молодых специалистов, передовыми компаниями в высокотехнологичных индустриях а также выстроить систему обучения и развития молодых талантов на основе эксклюзивного развиваемого подхода с использованием современных технологий и методов, используемых, с учетом особенностей целевой аудитории молодых людей.

Литература:

1. Виноградова Е. Эксперты назвали самые уязвимые для санкций отрасли экономики России (18.03.2022) / Виноградова Е. — Текст: электронный // РБК: [сайт]. — URL: <https://www.rbc.ru/economics/18/03/2022/623323de9a79475> (дата обращения: 10.06.2022).
2. Воропаева Е., Фейрнберг А. Набиуллина спрогнозировала сроки начала трансформации экономики (18.04.2022) / Воропаева Е., Фейрнберг А. — Текст: электронный // РБК: [сайт]. — URL: <https://www.rbc.ru/economics/18/04/2022/625d1abd9a7947966eb090a3> (дата обращения: 10.06.2022).
3. Манукиян Е. Росстат: России дополнительно требуется больше миллиона IT-специалистов (27.04.2022) // Интернет-портал «Российской газеты» [Электронный ресурс]. URL: <https://rg.ru/2022/04/27/rosstat-rossii-dopolnitelno-trebuetsia-bolshe-milliona-it-specialistov.html>
4. Никиточкина Ю. В. (2021). Особенности управления человеческим капиталом корпорации в контексте теории поколений // Terra Economicus 19 (1): 138–151 [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-upravleniya-chelovecheskim-kapitalom-korporatsii-v-kontekste-teorii-pokoleniy>.

5. Султанов К. В., Воскресенский А. А. Особенности и проблемы поколения Y в образовательном пространстве современной России // Общество. Среда. Развитие. — 2015, № 3. — С. 150–153. [Электронный ресурс]. URL: file:///C:/Users/%D0%90%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%81%D0%B0%D0%BD%D0%B4%D1%80%D0%B0/Downloads/osobennosti-i-problemy-pokoleniya-y-v-obrazovatelnom-prostranstve-sovremennoy-rossii. pdf
6. Сысоева О. И., Сысоев М. А. Профессиональное самоопределение поколения Z в ранней юности // Современные научные исследования и инновации. 2017. № 11 [Электронный ресурс]. URL: <https://web.snauka.ru/issues/2017/11/84725>.
7. Цыганков В. «Эффективные менеджеры» против инженеров — чья возьмет? (12.05.2022) // Интернет-издание новостей «Свободная пресса» [Электронный ресурс]. URL: <https://svpressa.ru/economy/article/333836/>.
8. Эсаулова И. А. Развитие человеческих ресурсов: эволюция концепций и практики // Экономика труда. 2018. № 1 [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-chelovecheskih-resursov-evolyutsiya-kontseptsii-i-praktiki>.
9. UTEAM: интенсивное развитие промышленности привело работодателей к зарплатной гонке (01.03.2022) // Интернет-издание «IT Channel News» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.novostiitkanala.ru/news/detail.php?ID=160296>.
10. Сибур «Первый элемент» // Интернет-портал компании Changellenge [Электронный ресурс]. URL: https://pnu.edu.ru/media/filer_public/85/0a/850a5249-b024-4e2e-b490-f0fe07d045e4/sibur. pdf.
11. Стажерская программа OZON // Официальный сайт интернет-сервиса Работа. ру [Электронный ресурс]. URL: <https://awards.rabota.ru/projects/stazhyerskaya-programma-ozon-camp-darya-khadzhieva-31-01-2022-14-53-56/>.
12. Apprenticeships at Suzuki // Официальный сайт компании Suzuki Motor Corporation [Электронный ресурс]. URL: <https://cars.suzuki.co.uk/apprenticeships/>.
13. BOLD Internship Program // Официальный сайт компании Google [Электронный ресурс]. URL: <https://careers.google.com/programs/bold/>.
14. Infosys InStep Ranked as the «Best Internship Program» Four Years in a Row // Официальный сайт компании Infosys [Электронный ресурс]. URL: <https://www.infosys.com/instep. html>.
15. Intern Programme // Официальный сайт компании Microsoft [Электронный ресурс]. URL: <https://www.microsoft.com/en-ie/earlycareers/internsapprenticeships>.
16. Internships // Официальный сайт компании Boeing [Электронный ресурс]. URL: <https://jobs.boeing.com/internships>.
17. Johnson&Johnson Internships 2022 // Интернет-портал AScholarship.com [Электронный ресурс]. URL: <https://ascholarship.com/johnson-and-johnson-jj-internships-start-career-at-johnsons-johnsons/>.
18. Meyers M., van Woerkom M., Paauwe J., Dries N. HR managers» talent philosophies: prevalence and relationships with perceived talent management practices // The International Journal of Human Resource Management, 2020 [Электронный ресурс]. URL: https://www.researchgate.net/publication/331632931_HR_managers_talent_philosophies_prevalence_and_relationships_with_perceived_talent_management_practices.
19. Tata Global Internships Overview // Официальный сайт холдинга Tata Group [Электронный ресурс]. URL: <https://www.tata.com/careers/programs/tata-global-internships/overview>.

Профессия налогового консультанта в России и за рубежом

Ермакова Анастасия Владимировна, студент;

Баронина Татьяна Валерьевна, кандидат экономических наук, доцент
Уфимский филиал Финансового университета при Правительстве Российской Федерации

В данной статье рассмотрено налоговое консультирование в России и странах мира. Выявлены достоинства и недостатки налогового консалтинга. Определены требования к профессии налогового консультанта.

Ключевые слова: сравнительный анализ, консалтинг, налоговое консультирование, достоинства и недостатки.

Profession of a tax consultant in Russia and abroad

Ermakova Anastasia Vladimirovna, student;

Baronina Tatyana Valeryevna, candidate of economic sciences, associate professor

Ufa Branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation

This article discusses tax consulting in Russia and the countries of the world. The advantages and disadvantages of tax consulting are revealed. The requirements for the profession of a tax consultant are defined.

Keywords: comparative analysis, consulting, tax consulting, advantages and disadvantages.

На сегодняшний день профессия налогового консультанта актуальна, и она активно завоевывает рынок труда в большинстве развитых стран мира. В каждой стране есть свои особенности и критерии для данной профессии.

Экономисты делят налоговое консультирование на регулируемое государством и саморегулируемое

Россию, как и Ирландию, Нидерланды, Бельгию можно отнести к странам с саморегулируемым рынком налоговых консультантов. А к странам, где действует закон о налоговых консультациях, относятся Германия, Чехия и Словакия.

В настоящее время регулирование деятельности в сфере налогового консультирования в России осуществляет Палата налоговых консультантов. Однако в России ситуация может измениться.

Как отмечают специалисты, «рынок консалтинговых услуг в России нуждается в законодательной закреплённости деятельности налоговых консультантов, однако существуют и противники такого мнения. Противники данного закона считают, что он будет серьёзно тормозить развитие мелких консалтинговых фирм, и это приведет к тому, что рынок консалтинговых услуг будет сильно монополизирован крупными фирмами» [4].

В настоящее время разработан проект федерального закона «О налоговом консультировании» разработан. Однако принятие этого закона откладывается из-за наличия значительного количества замечаний и недостатков.

Практика показывает, что для российских условий отсутствие закона негативно сказывается на развитии профессии. В частности, заключения налоговых консультантов не всегда признаются в налоговых спорах и требуют формального подтверждения юридической или консалтинговой организацией. Специалисты, получившие аттестат налогового консультанта, часто работают бухгалтерами по налоговому учету, что не имеет прямого отношения к налоговому консалтингу.

Требования к налоговым консультантам имеют особенности в разных странах. Так, например, в Германии налоговым консультантом может стать человек, который получил высшее образование. Он должен иметь некоторый опыт в области экономики. Более того, налоговый консультант должен ежегодно сдавать сертификат, иначе лицензия на работу будет аннулирована.

Рассмотрим требования, которые предъявляют к профессии налоговых консультантов в разных странах (табл. 1).

Таблица 1. Требования к профессии налогового консультанта

Страна	Образование и опыт работы	Экзамен	Другие требования
Германия	1) Высшее экономическое или юридическое образование с не менее чем двухлетним стажем работы в налоговом секторе. 2) Высокий профессиональный уровень («бухгалтеры, сдавшие экзамен») с практическим опытом, связанным с налогами, не менее 7 лет. 3) Сотрудники финансовых (налоговых) органов, проработавшие высокопоставленными налоговыми чиновниками не менее 7 лет.	Необходимо сдать экзамен в виде трех письменных работ и одного устного экзамена.	Заявитель должен: 1) жить в нормальных материальных условиях; 2) не иметь непоплаченных долгов; 3) не быть злонамеренным неплательщиком 4) не иметь судимости; 5) не иметь проблем со здоровьем. 6) иметь положительную репутацию на предыдущем рабочем месте; 7) быть застрахован от возможных профессиональных рисков.
Польша	Высшее образование по любой специальности и стаж работы 2 года в качестве помощника налогового консультанта или в налоговом управлении.	Необходимо сдать экзамен, состоящий из устной и письменной части, которая включает вопросы из следующих областей знаний: — источники права и толкование закона; — налоговый анализ и так далее.	1) Полная дееспособность к юридическим действиям и полная дееспособность к юридическим действиям; 2) наличие безупречной репутации; образцовое поведение. После сдачи экзамена необходимо пройти двухлетнюю профессиональную практику.

Страна	Образование и опыт работы	Экзамен	Другие требования
Россия	1) иметь среднее профессиональное образование по направлению подготовки «Экономика и управление» (код ОКССО — 5.38.00.00) и опыт практической работы по профилю не менее 3 лет; 2) иметь образование не ниже среднего профессионального и дополнительное профессиональное образование (программы повышения квалификации, программы профессиональной переподготовки) в области экономики и управления и опыт практической работы по профилю не менее 3 лет; 3) иметь высшее образование по направлению подготовки «Экономика и управление» (код ОКССО — 5.38.00.00) и опыт практической работы по профилю не менее 1 года; 4) иметь высшее образование и дополнительное профессиональное образование (программы повышения квалификации, программы профессиональной переподготовки) в области экономики и управления, а также опыт практической работы по профилю не менее 1 года.	Требуется сдать экзамен, охватывающий следующие дисциплины: — налоговое право; — налогообложение юридических и физических лиц; — правовое регулирование экономической деятельности, учет и отчетность, финансово-экономический анализ для целей налогового консультирования; — организация и методика налогового консультирования.	Не предъявляются.

Источник: [3]

Как видно из сравнительного анализа требований к специалистам в сфере налогового консультирования наиболее серьезные требования к образованию и опыту работы предъявляются в Германии. Кроме этого в Германии значительны дополнительные требования, связанные с опытом работы, а также требования, определяющие дееспособность и деловую репутацию специалиста. Так же обращают на себя внимание дополнительные требования в Польше, в частности, требование двухлетней профессиональной практики после сдачи экзамена.

Требования к образованию в европейских странах серьезнее, чем в России: рассматриваются только кандидаты

с высшим образованием. При этом в Польше не требуется экономическое образование, но это компенсируется двухлетней практикой в области налогового консультирования.

В российской практике могут заниматься этой деятельностью как специалисты с высшим образованием, так и со средним образованием, а необходимый опыт практической деятельности соответственно ограничен 1–3 годами.

Очевидно, что даже на таком сравнении можно сделать вывод, что требования, предъявляемые в России, менее строгие, чем в других странах. Что в результате может отразиться на уровне профессиональной подготовки и на качестве работы.

Таблица 2. Преимущества и недостатки налоговых консультантов

	Зарубежные консультанты	Российские консультанты
Недостатки	1. Очень высокая стоимость услуг. 2. Высокие требования к организации и подготовке клиентов. 3. Прямая передача зарубежного опыта, стандартные решения. 4. Широкое использование стажеров. 5. Широкая практика передачи работ на субподряд	1. Они не имеют веса на международном уровне. 2. Недостаточное знание зарубежного опыта. 3. Представленные рекомендации не всегда убедительны. 4. Используемый набор инструментов не всегда достаточно протестирован. 5. Отсутствие внимания к юридической чистоте и документированию проектов

	Зарубежные консультанты	Российские консультанты
Достоинства	1. Хорошее знание методов консультирования. 2. Как правило, большой опыт консультирования. 3. Хорошая теоретическая подготовка. 4. Культура бизнеса. 5. Хорошее юридическое и документальное обслуживание консультационного процесса.	1. Зарплаты ниже. 2. Хорошая ориентация в современной экономической и политической ситуации. 3. Обладая высоким интеллектуальным и образовательным потенциалом. 4. Наличие гибкости мышления и подхода в решении нестандартных проблем. 5. Синтез зарубежного и российского опыта.

Источник: [3]

Следует отметить, что в настоящее время изменяются требования к налоговым консультантам в связи с вступившим в действие 01 марта 2022 года Профессиональным стандартом «Консультант по налогам и сборам». Стандарт в основном сохраняет существующие требования. Но в отношении квалификационного уровня 8 трудовой функции «Управление процессами и контроль качества налогового консультирования в организации» (квалификационный уровень 8) допускается только высшее образование и дополнительное профессиональное образование и не менее пяти лет опыта работы в сфере налогового консультирования и налогообложения.

Надо признать, что профессия налогового консультанта очень специализирована в рамках одной страны и национального налогового законодательства. Это связано с тем, что налоговое законодательство в разных странах достаточно сложное, существенно различается по законодательным нормам и практике применения. Нужно принимать во внимание и частые значительные изменения в налоговом законодательстве. Специалисты по налоговому консультированию из других стран, как правило, единичны и их подготовка очень дорогая. Такие специалисты сосредоточены в международных юридических и консалтинговых компаниях. Можно сделать вывод, что в текущей ситуации деятельность таких организаций будет сокращена или прекращена. Поэтому подготовка налоговых консультантов будет являться важной задачей для обеспечения потребности в этом виде услуг.

По данным Палаты налоговых консультантов в настоящее время с России 4235 аккредитованных специалистов [7]. При этом определенная часть из этих специалистов не занимается налоговым консалтингом.

Очевидно, что такое количество недостаточно для России. Ведь только индивидуальных предпринимателей и микропредприятий, которые в подавляющем большинстве требуют налогового консультирования при составлении

налоговых деклараций и осуществлении расчетов с бюджетом, зарегистрировано более 3,6 млн [8].

Большой спрос на эти услуги и у физических лиц-налогоплательщиков. В настоящее время эту нишу на рынке услуг налогового консультирования занимают бухгалтеры и аутсорсинговые бухгалтерские организации. Однако, такая ситуация сложилась только из-за недостатка профессиональных налоговых консультантов.

Таким образом, можно утверждать, что профессия налогового консультанта нужна в России, и это доказывается спросом на нее как со стороны претендентов на профессию, так и со стороны клиентов.

Изучение европейского опыта налогового консультирования и ситуации в России позволяет сделать вывод, что профессия налогового консультанта и деятельность в этой сфере имеет большие перспективы и развивается. Направлениями развития могут быть:

- совершенствование законодательной базы налогового консалтинга как общественно значимой деятельности,
- повышения уровня квалификации налоговых консультантов ежегодно, а не раз в три года, как это предусмотрено сейчас Профессиональным стандартом.
- повышения качества услуг налоговых консультантов путем создания системы контроля качества, например, через СРО,
- продвижение этой деятельности на рынке профессиональных услуг и повышение доверия к профессии налогового консультанта.

Развитие налогового консультирования улучшит налоговые показатели по всей стране. Уменьшится количество ошибок, совершаемых налогоплательщиками, а следовательно, снизятся штрафы и уменьшится задолженность, что в итоге будет способствовать улучшению налоговой культуры общества.

Литература:

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г.) (с учетом поправок, внесенных законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30 декабря 2008 г. № 6-ФКЗ, от 30 декабря 2008 г. № 7-ФКЗ, от 5 февраля 2014 г. № 2-ФКЗ, от 21 июля 2014 г. № 11-ФКЗ) // СЗ РФ. 2014. № 31. Ст. 4398.
2. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 5 августа 2000 г. № 117-ФЗ (ред. от 29 июня 2015 г.) (с изм. и доп., вступ. в силу с 15 сентября 2015 г.) // СЗ РФ. 2000. № 32. Ст. 3340.

3. Рундел, Л. П. Налоговое консультирование: учебник и практикум для вузов / Л. П. Грундел. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 257 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11774-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].
4. <https://www.business.ru/>
5. <https://www.audar-urist.ru/articles/101/nalogovyy-konsalting>
6. <https://palata-nk.ru/reestr/reestr-nalogovyh-konsultantov/>
7. <https://xn--h1ari.xn--p1ai/Main/StatisticalInformation>.

Методика оценки оперативной гибкости компании сферы услуг

Жданов Анатолий Вячеславович, студент

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

Гусарева Ольга Станиславовна, студент

Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет

В статье приведен пример метода оценки оперативной гибкости компании сферы услуг. Центральное место в статье занимает рассмотрение показателей гибкости на основе рычагов внешней и внутренней среды организации. Оценка оперативной гибкости компании проводилась на примере управления обеспечением автомобильным парком санаторно-курортного комплекса «Мрия Резорт & Спа». Для формирования окончательных выводов предложены рекомендуемые значения интервалов оценки гибкости планирования обеспечением автомобильного парка.

Ключевые слова: гибкость, оперативная гибкость, оценка гибкости компании, рычаги управления, показатели гибкости бизнес-процесса.

Methodology for assessing the operational flexibility of a service company

Zhdanov Anatoly Vyacheslavovich, student

St. Petersburg State University of Economics

Gusareva Olga Stanislavovna, student

Saint-Petersburg State University of Architecture and Civil Engineering (St. Petersburg)

The article provides an example of a method for assessing the operational flexibility of a service company. The central place in the article is occupied by the consideration of indicators of flexibility based on the levers of the external and internal environment of the organization. The evaluation of the operational flexibility of the company was carried out on the example of the management of the provision of a car park for the sanatorium-resort complex “Mriya Resort & Spa”. To form the final conclusions, the recommended values of the intervals for assessing the flexibility of planning the provision of a car fleet are proposed.

Keywords: flexibility, operational flexibility, assessment of company flexibility, control levers, indicators of business process flexibility.

В условиях постоянно изменяющейся экономической среды организациям требуется оперативно реагировать на эти изменения, для того, чтобы продолжать эффективно функционировать. Нестабильность, возникающая в связи с этими изменениями, проявляется в постоянной динамике предпочтений потребителей услуг, их требований к качеству, действиях конкурентов, которые не всегда корректны и честны, инновационных технологиях, изменениях в нормативно-правовом регулировании предпринимательской деятельности и др.

В данной работе за основу определения гибкости принимается определение исследователя Upton D. В его понимании гибкость базируется на трех основных составляющих, таких как объект, частота изменений и способы достиже-

ния гибкости. Под объектом понимаются аспекты, которым свойственно быть гибкими (бизнес-процессы). Частота изменений подразумевает промежуток времени, на котором эта гибкость необходима тому или иному аспекту. Способам достижения гибкости соответствуют факторы, то есть рычаги воздействия на данные аспекты, которые оказывают прямое влияние на гибкость [5]. Управление бизнес-процессами в организации необходимо выстраивать таким образом, чтобы все аспекты управления, вне зависимости от времени, имели способность видоизменяться.

Так как гибкость не является количественным показателем, ее измеримость должна оцениваться со стороны бизнес-процессов, которые оказывают влияние на эффективность деятельности компании.

Временной горизонт гибкости определяется в зависимости от поставленных целей и скорости воздействия факторов на тот или иной бизнес-процесс. Так, под оперативной гибкостью понимают изменения ежеминутного временного горизонта, тактическая гибкость подразумевает среднесрочную перспективу (например, сезонность спроса), стратегическая гибкость характеризуется долгосрочными планами организации, и базируется на серьезных и крупных изменениях бизнес-процессов. [5]

Стратегическая гибкость характеризует изменения процессов, которые организация заранее может спланировать и подготовиться к ним. Например, снижение издержек конкурентов, ввиду применения ресурсосберегающих технологий, или падение платежеспособности населения.

Тактическая гибкость описывает бизнес-процессы, связанные с изменениями организационной культуры, повышением уровня безопасности, для предотвращения террористических актов, распределением ресурсов и так далее.

Оперативная (краткосрочная) гибкость определяет способность организации справляться с проблемами, которые невозможно предугадать, например, с авариями, обрывами

связи, природными катаклизмами, выходом из строя оборудования [4].

Все вышеперечисленное, так или иначе, связано с понятием, входящем в сущность гибкости — элементом подвижности организации.

Различные изменения во внешней среде, так называемые — триггеры, образуют нестабильность в бизнес-процессах, их необходимо собирать и анализировать в соответствующих подразделениях, для того чтобы их влияние не было критическим для деятельности организации. Интерпретация изменений окружающей среды является управленческой задачей таких подразделений. Cisek сравнивает такие подразделения с человеческими рецепторами, которые при обнаружении воздействия данных триггеров на деятельность компании, сообщают об этом в подразделения, принимающие решения, для того чтобы оперативно перестроить организацию бизнес-процессов [2].

На рисунке 1 показано графическое объяснение рецепторной модели Cisek, на котором выделены рычаги внешней и внутренней среды организации.

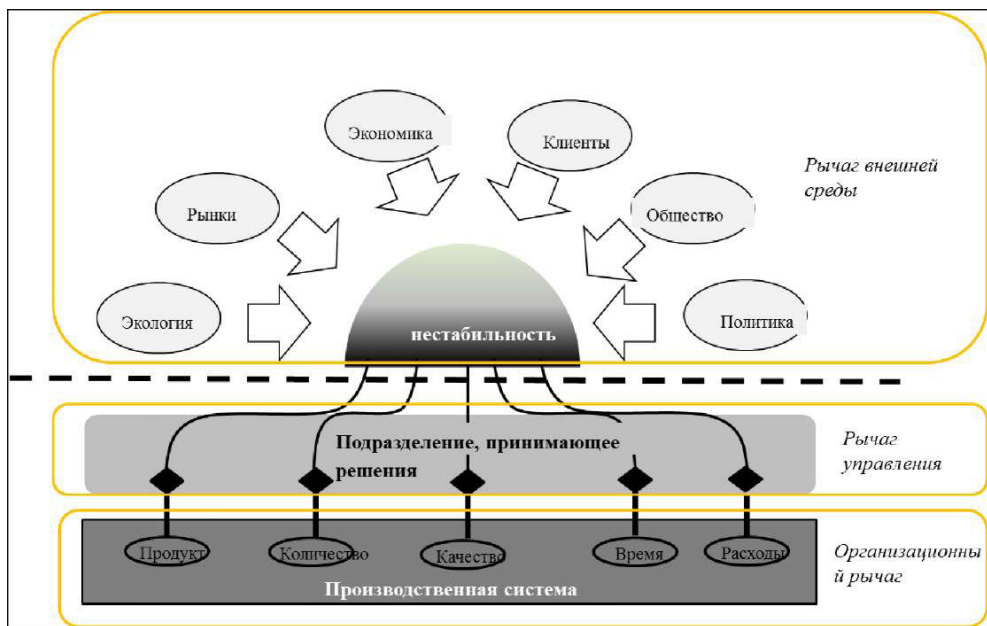


Рис. 1. Рычаги рецепторной модели согласно Cisek [2]

Möller N. использует рецепторную модель для оценки эффективности инвестиционной деятельности с учетом гибкости, включая в методику оценки изменения организационных характеристик компании, выраженных в количественных показателях элементов производственной системы. [3]

Данная модель определяет причинно-следственную связь в управлении нестабильностью, создаваемой воздействием рычагов внешней среды, и как следствие, позволяет контролировать бизнес-процессы на оперативном уровне, учитывая цикличность системы и влияние рычагов рецепторной модели.

Причинно-следственные связи оказывают большое влияние на результативность деятельности предприятия, однако применение только модели с причинно-следственными связями (рецепторной модели) будет эффективным лишь на оперативном уровне, так как природу возникновения факторов внешней среды она не объясняет.

Таким образом, использование модели ценностного подхода с причинно-следственной связью рычагов управления достаточно и эффективно для принятия решений на оперативном уровне в организации сферы услуг.

Оценка оперативной гибкости компании проводилась на примере гибкости обеспечения автомобильным парком

санаторно-курортного комплекса «Мрия Резорт & Спа», расположенного в городе Ялта республики Крым.

Гибкость бизнес-процесса показывает может ли компания изменять процесс или его отдельные составляющие, либо может ли происходить его саморегуляция, в целях улучшения его качества, а также с какой скоростью компания реагирует на возникновение изменений во внутренней и внешней среде, влияющих, непосредственно на процесс. Таким образом гибкость помогает оценить бизнес-процесс со стороны его надежности и возможности его улучшения, посредством влияния на определенные рычаги управления.

Оценка гибкости процесса управления обеспечения автомобильным парком санаторно-курортного комплекса «Мрия Резорт & Спа» основана на применении ценностного подхода. Для того, чтобы дать количественную оценку оперативной гибкости данного процесса рекомендованы следующие показатели:

F1 — своевременное обеспечение необходимыми автомобилями надлежащего количества и качества;

F2 — оперативность замены устаревших/не пользующихся спросом автомобилей;

F3 — адаптивность к социально-экономическим изменениям внешней среды;

F4 — контроль качества поставляемых автомобилей и своевременный ремонт;

F5 — гибкая работа с поставщиками;

F6 — сроки реализации управленческих решений;

F7 — планирование обеспечения автомобильным парком компании;

F8 — изменчивость организационной структуры подразделения материально-технического обеспечения под влиянием внутренних и внешних факторов;

F9 — возможность корректировки движения денежных средств.

Предложенный комплекс показателей сформирован с учетом рычагов внешнего управления, рычагов внутреннего управления и организационных рычагов.

Для оценки влияния каждого показателя оперативной гибкости процесса управления обеспечения автомобильным парком в балльном выражении, был проведен опрос среди сотрудников санаторно-курортного комплекса «Мрия Резорт & Спа», в котором им предлагалось оценить текущее положение дел по каждому показателю от 1 до 10, где 1 означало, что данный показатель не развит в компании совсем, а 10 означало идеальное управление данным показателем. Удельный вес показателей был определен подобным путем. Результаты опроса были проанализированы и определено среднее значение каждого показателя процесса (табл. 1).

Интегральный показатель оперативной гибкости процесса планирования обеспечения автомобильным парком предлагается определять по формуле:

$$I_{гиб} = 0,19F1 + 0,19F2 + 0,1F3 + 0,15F4 + 0,1F5 + 0,07F6 + 0,1F7 + 0,05F8 + 0,05F9.$$

С учетом данных, полученных в результате опроса, был рассчитан интегральный показатель оперативной гибкости процесса планирования обеспечения автомобильным парком санаторно-курортного комплекса «Мрия Резорт & Спа» $I_{гиб} = 65,5\%$.

Для формирования общих выводов по уровню оперативной гибкости процесса управления обеспечения автомобильным парком санаторно-курортного комплекса «Мрия Резорт & Спа» были предложены рекомендуемые значения интервалов оценки гибкости (табл. 2).

Таблица 1. Комплекс показателей, характеризующих оперативную гибкость управления обеспечения автомобильным парком санаторно-курортного комплекса «Мрия Резорт & Спа»

Показатель гибкости	Обозначение	Оценка показателя, %	Весовой коэффициент
Своевременное обеспечение необходимыми автомобилями надлежащего количества и качества	F1	75,71	0,19
Оперативность замены устаревших/не пользующихся спросом автомобилей	F2	47,62	0,19
Адаптивность к социально-экономическим изменениям внешней среды	F3	60,95	0,1
Контроль качества поставляемых автомобилей и своевременный ремонт	F4	60,48	0,15
Гибкая работа с поставщиками	F5	71,43	0,1
Сроки реализации управленческих решений	F6	81,90	0,07
Планирование обеспечения автомобильным парком компании	F7	70,48	0,1
Изменчивость организационной структуры подразделения материально-технического обеспечения под влиянием внутренних и внешних факторов	F8	68,10	0,05
Возможность корректировки движения денежных средств	F9	71,43	0,05

В случае, если анализ показывает низкий уровень (4 и 5) гибкости процесса, необходимо будет пересмотреть управление данным процессом кардинальным образом, а также разработать план эффективного управления процессом на всех уровнях управления организации.

При значении уровня гибкости на среднем интервале (3), компании рекомендуется проводить совершенствования бизнес-процесса, влияющие на конкретные показатели гибкости, показавшие меньшую оценку.

Таблица 2. Интервальная квалиметрическая шкала уровня оперативной гибкости процесса планирования обеспечения автомобильным парком

Уровень гибкости процесса	Значения уровня гибкости, %	
1	Высокая	86 и выше
2	Хорошая	66–85
3	Средняя	46–65
4	Низкая	26–45
5	Неудовлетворительная	25 и ниже

Если же уровень гибкости процесса оценен как хороший или высокий (1, 2), то управление данным процессом осуществляется на хорошем и высоком уровне соответственно. В данном случае компании можно рекомендовать продолжать вести деятельность текущим образом, а также улучшать отдельные элементы управления бизнес-процессом, с целью повышения экономической эффективности, технологического обновления и общего развития компании.

Литература:

1. Блехерман, М. Х. Гибкие производственные системы / М. Х. Блехерман. -М.: Экономика, 1988. — 221 с.;
2. Cisek R.; Habicht C.; Neise P. Gestaltung wandlungsfähiger Produktionssysteme // zwf. 2002. №9 (97). S. 441–445.;
3. Möller N. Bestimmung der Wirtschaftlichkeit wandlungsfähiger Produktionssysteme. München: Herbert Utz Verlag, 2007. 232 s.;
4. Nyhuis P., Reinhart G., Abele E. Wandlungsfähige Produktionssysteme. Hannover: Verlag PZH Produktionstechnisches Zentrum GmbH, 2008. 167 p.;
5. Upton D. The measurement of manufacturing flexibility // California Management Review. 1994. №2 (60). P. 72–90.

Survival analysis of grocery stores in Kazakhstan

Zhekenbay Dauren Birzhanuly, student master's degree

Suleyman Demirel University (Kaskelen, Kazakhstan)

When companies are faced with an economic shock, some of them tend to be better prepared than others. The aim of the paper is to assess the effect of the financial/economic crisis on firm performance in Kazakhstan.

My research is focused on third largest industry by employment share in Kazakhstan, which is Distribution sector [1]. I trace the survival status of more than 19000 grocery stores from 2017 till 2021 and examine the determinants of stores survival across periods of economic crisis. By applying the Cox proportional hazards model and OLS, I explore the effects of different variables like location, region, sales size, type of store regarded as key determinants of stores survival rate

Results of analysis showed that due to Covid-19 crisis, 1.8 times higher retail outlets closed in 2020 comparing to previous years and that rural outlets with high sales value has higher survival rates after Covid-19 crisis than urban outlets. In addition, I found out that traditional grocery outlets have higher survival rates than wholesale stores. This claim is supported by both non-parametric and parametric tests in the survival analysis.

From a normative perspective this finding could be important in softening the negative effects of crisis during recessions. Additionally, this research can act as guide for grocery stores as crisis management. There are very few research in this field in Kazakhstan and proposed thesis can help companies to choose their strategic directions in crisis management Kazakhstan.

Keywords: Firm failure, Effect of economic crises, Cox proportional hazards model, Kazakhstan, Survival Analysis, Survival Data, Covid-19 Crisis

Полученный интегральный показатель оперативной гибкости процесса планирования обеспечения автомобильным парком санаторно-курортного комплекса «Мрия Резорт & Спа» Игиб = 65,5%. относится к уровню 3, то есть гибкость процесса оценена как «средняя».

Предложенный методологический подход позволяет оценить уровень оперативной гибкости процесса планирования обеспечения автомобильным парком санаторно-курортного комплекса «Мрия Резорт & Спа». Данный подход прост и универсален, поэтому может применяться не только в сфере санаторно-курортного обслуживания для оценки гибкости процесса планирования обеспечения автомобильным парком, но и в различных сферах экономической деятельности. В целом, гибкость организации способствует быстрой реакции на происходящие изменения во внутренней и внешней среде. Таким образом оценка оперативной гибкости бизнес-процесса и дальнейшее планирование на ее основе способствует повышению качества исполнения бизнес-процессов организации сферы услуг, а также поддержанию динамичного развития компании.

Introduction

The last decade was very stressful for economic performance of Kazakhstan, with falling oil prices, with several steep devaluation of tenge and high inflation rate for many consecutive years. In this paper, I looked from the microeconomic perspective to the effect of this crisis to grocery stores. Such an approach helps also better to understand the importance of grocery stores characteristics for the macroeconomic performance of Kazakhstan. In order to find out how to grow the economics, I tried to find out what types of characteristics of outlets increase their probability of survival from crisis. It is well known that firms that successfully adapt to market fluctuations makes better off than during crisis.

I plan to contribute to the literature in the following respects. First, research will be on Kazakhstan. There is no survival analysis of firms yet on Kazakhstan. Second, survival analysis will be conducted on Covid-19 crisis and will be actual and on current interest. Since, Covid-19 crisis has many differences comparing to previous recessions.

Literature Review

There is now a lot of interesting researches available in this field. Studies showed that differences in ownership and corporate hierarchy have huge effect on firm performance [2]. More specifically, typical characteristics of surviving firms outsider ownership that includes foreigners and an independent board of directors are suggested as typical characteristics of surviving firms. Firm size and age also matter for firm survival. Large firms are less likely to fail, whereas the effect of firm age is nonlinear [3]. In addition, there is evidence that the orientation of firms affects their survival. Firms oriented toward innovation, export, and diversification survive longer than those that are not [4].

Another research conducted by Mitton (2002) on East Asian financial crisis of 1997–1998 in countries like Korea, Philippines, Malaysia and Thailand revealed that firms that are more concentrated on less product or services rather than other firms with diversified portfolio or services performed better during recession [5]. Firms that have bid amount of credits or affiliation with conglomerates have higher probability to fail during the crisis period [6]. In addition, firms that has board of managers (or several people in charge) has higher chance to fail than firms lead by independent owners or managers [7].

Another survival analysis conducted in Croatia showed that firms with long term investments prior to crisis has between 60 and 70% higher survival rates than similar firms that chose not to invest [8]. Another survival analysis conducted in Russia found out that companies which consult with international audit firm increases their probability of firm survival [9].

Data collection and research methodology

Data that I used in this project are collected from tobacco company “Japan Tobacco International” (JTI) sales to outlets. JTI’s distributor has more than 30,000 outlets coverage in Kazakhstan and has detailed sales data to for each outlet on daily basis. But I used only data for 19,466 traditional outlets

(convenience shops) that are covered by JTI’s internal sales representatives, excluding modern trade and key account sales. Data used in research are from 2017 and survival analysis period starts from March 2020, period when Covid-19 quarantine started in Kazakhstan.

The main component in the standard survival analysis is failure event. In my research failure is when grocery stores close their store or quit from the business. Another important parameter is total time past until the failure. In my case this is number of months which the grocery stores were continuing their operations. Using our panel data, I estimate the survival functions and hazard rates for our specified variables (nonparametric methods). Then I apply Cox proportional hazard model (parametric method) to estimate the survival rates for different factors of grocery stores.

Analysis and Findings

JTI has the highest market share% in Kazakhstan with more than 40% share. In addition, JTI’s Distributor company called “Megapolis” also delivers the cigarettes of second highest tobacco company in Kazakhstan — “Philip Morris International”. So basically, distributor company “Megapolis” covers more than 70% of volume of cigarettes in Kazakhstan. In addition, cigarettes are one of the best selling product in traditional outlets making highest share of grocery store’s turnover. It means that if outlet do not buy cigarettes of JTI at all for several consecutive months, I assume that it is closed. So using JTI direct sales data to outlets, I can anticipate the number of closed outlets and conduct survival analysis.

Note: All the graph is prepared by author using data from JTI sales to outlets for 2020 and shows smoothed hazard rate for all 19,466 outlets.

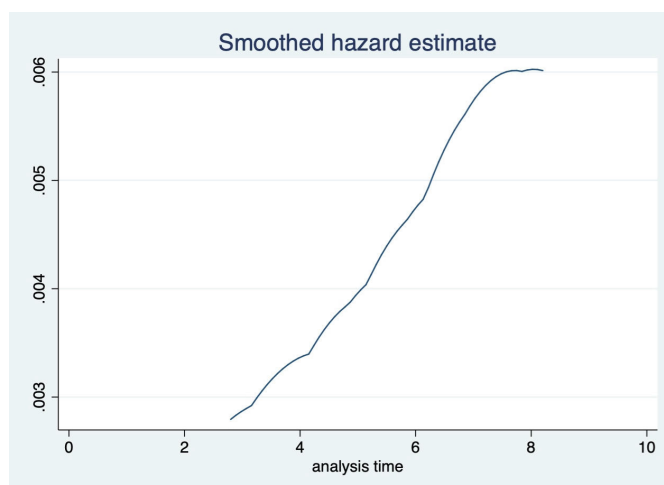


Fig. 1. Hazard rate for all outlets February to December 2020

In Figure 1, smoothed hazard estimate for 19,466 outlets show outlets started to close after 3rd-4th months and increasing in the same phase till 8th month, meaning that outlets started to close in June-July 2020 and had peak of closing on October-November 2020

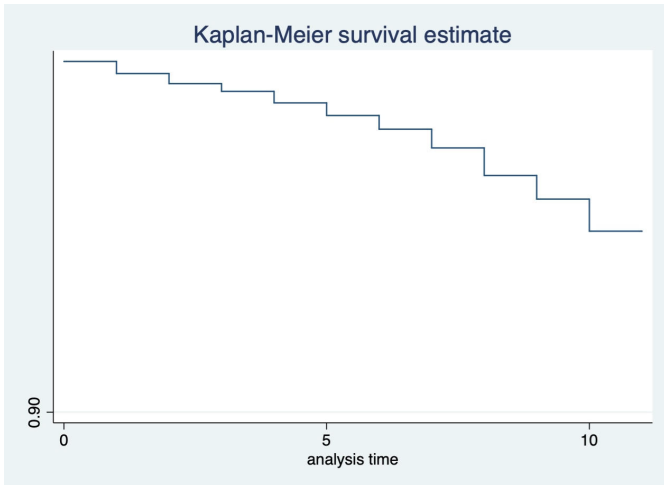


Fig. 2. Kaplan-Meier survivor function of all outlets survival probability

In Figure 2, we can see that 4.8% of outlets from 19,466 outlets analyzed in research have closed after Covid19 in 2020. If we compare the failure% with previous years, failure% in 2020 in average 77% higher than 2019 and 2018. It means that higher failure rate of grocery stores in Kazakhstan can be the result of Covid-19 crisis.

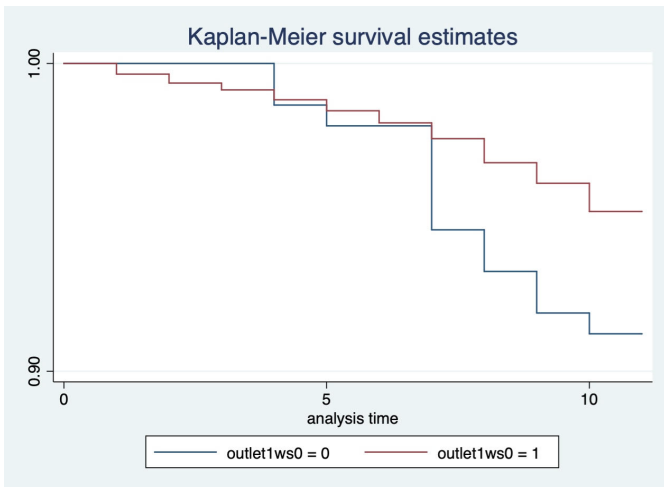


Fig. 3. Kaplan-Meier survivor function of all outlets survival probability by type of outlets

As it is shown in Figure 3 above, % share of outlets closed in 2020 in wholesale type of outlets is about twice higher than in traditional outlets. Failure% in wholesale is 8.7% and in regular

outlet groups is 4.8%. But in addition, we should consider that numeric coverage of 148 Wholesale outlets out of 19,466 outlets less than 1% of numeric coverage, but making bigger contribution in weighted coverage.

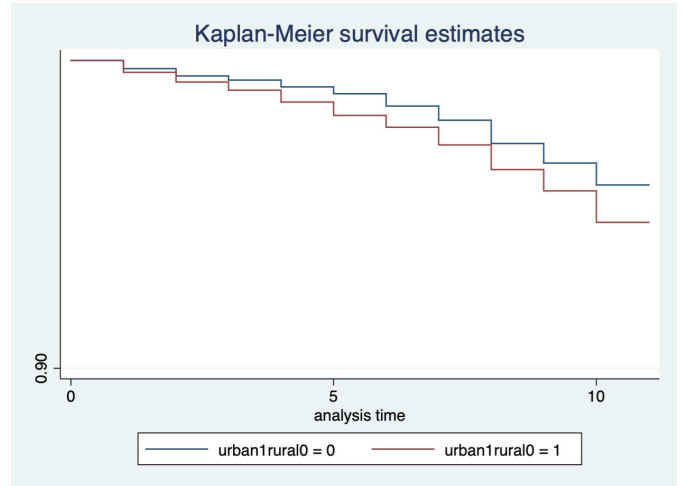


Fig. 4. Kaplan-Meier survivor function of all outlets survival probability by type of location (urban or rural)

Figure 5 shows that urban outlets failure% = 5.2% is slightly higher than in rural = 4.1%. In addition, the distribution of urban/rural is: 34.67% of coverage located in rural areas and 65.33% in urban areas.

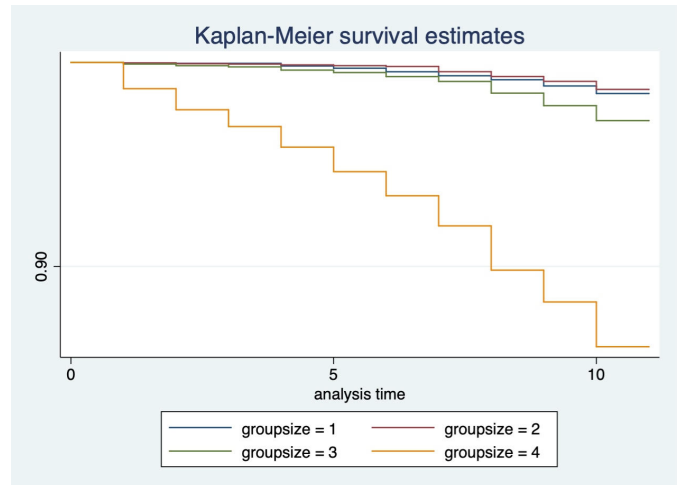


Fig. 5. Kaplan-Meier survivor function of all outlets survival probability by size of sales groups

Table 1. Distribution of outlets and failure% by size of sales groups

Group by sales size	Sales range	Share%	Failure%
Group Size 1	above 125 cartons	23.63%	1.52%
Group Size 2	80 to 124 cartons	26.06%	1.32%
Group Size 3	50 to 79 cartons	25.95%	2.86%
Group Size 4	below 50 cartons	24.37%	13.90%

From the Figure 6 and Table 1 we can see that most outlets that have been closed have smallest size of sales. Sales range where chosen to evenly distribute all into 4 groups. Stores that buy less than 50 cartons per month considered as lowest category stores and we can see that 13.90% of outlets which has less

than 50 cartons of sales per month in average have closed after Covid19. One of my assumptions why possibly the smallest sales size stores closed after Covid19 that other bigger stores, is that they couldn't cover all the cost in outlet with decreasing profit after crisis.

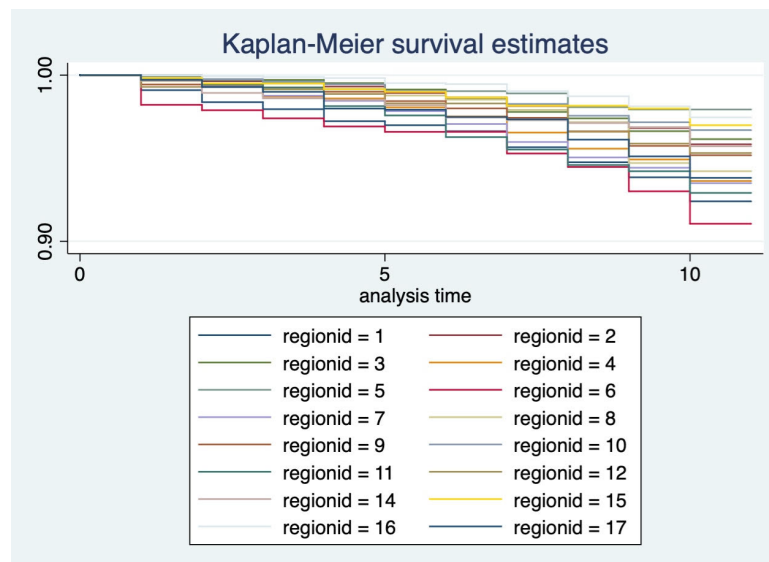


Fig. 6. Kaplan-Meier survivor function of all outlets survival probability by region

Table 2. Distribution of outlets and failure% by regions

Region	Region ID	Failure%	Number of outlets	Share%
Nur-Sultan	1	7.60%	1 659	8.52%
Almaty	2	4.16%	4 084	20.98%
Akmola	3	3.85%	1 038	5.33%
Aktobe	4	6.37%	926	4.76%
Taldykorgan	5	2.07%	725	3.72%
Atyrau	6	8.94%	615	3.16%
West Kazakhstan	7	6.50%	646	3.32%
Zhambyl	8	5.78%	813	4.18%
Karaganda	9	4.82%	1 597	8.20%
Kostanay	10	3.30%	1 269	6.52%
Kyzylorda	11	7.08%	536	2.75%
Mangystau	12	4.68%	704	3.62%
Pavlodar	14	4.28%	1 214	6.24%
North Kazakhstan	15	3.02%	597	3.07%
East Kazakhstan	16	2.54%	1 652	8.49%
Shymkent	17	6.18%	1 391	7.15%

From the Figure 6 and Table 2 we can see that in Nur-sultan 7.6%, South region 6.7% in average and in West region 6.5%, survival failure% of outlets is higher than national average. The reason behind this numbers can be that in Nur-sultan, the rules and control from government of quarantine regime is higher and possibly it affected on failure of 7.6% of outlets.

South region has highest number of outlets per capita and after Covid-19, most of them closed due to the type of outlets. Most of outlets in south region are opened in the houses or apartment of owners. West region's high survival failure% can be explained by closing of oil production plants by decreasing of number of potential buyers.

Table 3. Cox proportional hazard model for sales group, region, type of outlet (wholesale/outlet), location (urban/rural) and target group

Cox regression -- Breslow method for ties					
No. of subjects =	19,466			Number of obs =	19,466
No. of failures =	942				
Time at risk =	210045				
Log likelihood =	-8804.4412			LR chi2(5) =	957.64
				Prob > chi2 =	0.0000
_t	Haz. Ratio	Std. Err.	z	P> z	[95% Conf. Interval]
groupsize	3.34773	.1702934	23.75	0.000	3.03006 3.698705
regionid	.9748957	.0059645	-4.16	0.000	.9632753 .9866563
outlet1ws0	.0421905	.013068	-10.22	0.000	.0229913 .0774221
urban1rural0	1.225729	.0884583	2.82	0.005	1.064058 1.411965
targetgroup	.7418619	.0530863	-4.17	0.000	.6447815 .853559

Table 4. OLS Regression model of sales volumes to region, type of outlet (wholesale/outlet), location (urban/rural) and target group

Source	SS	df	MS	Number of obs =	19,333
Model	53255923.4	4	13313980.9	F(4, 19328) =	3744.54
Residual	68722134.3	19,328	3555.574	Prob > F =	0.0000
				R-squared =	0.4366
				Adj R-squared =	0.4365
Total	121978058	19,332	6309.64503	Root MSE =	59.629
size	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]
regionid	.0889225	.0779957	1.14	0.254	-.063956 .2418009
outlet1ws0	-530.2176	9.823066	-53.98	0.000	-549.4717 -510.9636
urban1rural0	-13.39163	.9037886	-14.82	0.000	-15.16313 -11.62013
targetgroup	-70.68044	.6350828	-111.29	0.000	-71.92525 -69.43562
_cons	799.3381	10.03244	79.68	0.000	779.6737 819.0026

Note: The OLS Regression model is prepared by author in STATA by using data from JTI sales to outlets for 2020.

Cox regression model and OLS regression model results have showed that region is less affected factor to the size of sales of outlets (p-value 0.254). Other factors like urban/rural, wholesale/regular outlet, target group has very high effect on the sales volume of outlet, as the P value for all of them are about 0.000

Conclusions

In conclusion, we can see that Covid-19 crisis had definitely affected the survival rate of outlets in Kazakhstan. Also research has shown that wholesale outlets, urban outlets and outlets with

small sales had affected most by crisis. In addition, we found regions in Kazakhstan where Covid-19 crisis had higher effect on survival of outlets. To test other hypothesis, I need data described in shortcomings of research. Of course, this research have limitations. Since there can be different factors which might also affected on higher failure rates of grocery stores in Kazakhstan after Covid19: Number of new modern trade stores opened after Covid19, emerging market of e-commerce in Kazakhstan etc.

References:

1. Bijnens, G., & Konings, J. (2018). An enterprise map of Kazakhstan: a guide for industrial policy. June, 1–35.
2. Mata, J., and Portugal, P. (1994), Life Duration of New Firms, Journal of Industrial Economics, 42 (5): 227–245.
3. Dunne, J., and Hughes, A. (1994), Age, Size, Growth and Survival: UK Companies in the 1980s, Journal of Industrial Economics, 42 (2): 115–140.
4. Commander, S., and Svjenar, J. (2011), Business Environment, Exports, Ownership, and Firm Performance, Review of Economics and Statistics, 93 (1): 309–337.
5. Mitton, T. (2002), A Cross-firm Analysis of the Impact of Corporate Governance on the East Asian
6. Baek, J-S., Kang, J.-K., and Park, K. (2004), Corporate Governance and Firm Value: Evidence from the Korean Financial Crisis, Journal of Financial Economics, 71: 265–313.

7. Kang, J.-K., Lee, I., and Na, H. (2010), Economic Shock, Owner-manager Incentives, and Corporate Restructuring: Evidence from the Financial Crisis in Korea, *Journal of Corporate Finance*, 16: 335–351.
8. Kovac, D., Vukovic, V., Kleut, N., & Podobnik, B. (2016). To invest or not to invest, that is the question: Analysis of firm behavior under anticipated shocks. *PLoS ONE*, 11 (8), 1–18. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0158782>
9. Iwasaki, I., & Kim, B.-Y. (2018). Firm failure in Russia during economic crises and growth: A large survival analysis. RRC Working Paper Series No. 76, 7.

Некоторые аспекты совершенствования транспортной системы нефтегазовой компании на основе интегрированного планирования

Загребельская Милена Владимировна, старший преподаватель, PhD
Ташкентский государственный транспортный университет (Узбекистан)

В статье проанализирована цепочка поставок типичной нефтегазовой компании на основе SCOR-модели (Supply Operations Reference model), признанной в качестве международного эталона. В ходе анализа выявлены разрывы в цепочке поставок, негативно отражающиеся на оптимизации транспортно-логистической системы и производственной деятельности. Автором предложено внедрение комплексной информационной системы, отвечающей требованиям интегрированного планирования и учитывающей особенности цепочки поставок нефтегазовой компании. Данная модель информационно-аналитической поддержки интегрированного планирования позволит снизить операционные, коммерческие, общехозяйственные и административные издержки, а также объемы запасов.

Ключевые слова: транспортная система, цепочка поставок, интегрированное планирование, информационная система, нефтегазовая отрасль.

Введение
Одним из важнейших условий эффективного управления производственным процессом нефтегазовой компании является бесперебойное обеспечение его материально-техническими ресурсами, среди которых сырье, материалы, горюче-смазочные материалы, оборудование, и агрегаты и запасные части к ним, энергоносители, полуфабрикаты и прочее. В связи с этим, повышение эффективности финансово-хозяйственной деятельности нефтегазовой компании напрямую связано с оптимизацией процессов в транспортно-логистической системе нефтегазовой компании [1]. Современные концепции логистики, основанные на интегральной парадигме являются важным инструментом в достижении снижения логистических издержек промышленной предприятия.

Литературный обзор

Под управлением цепочкой поставок понимают сеть объектов производства и распределения, которые осуществляют закупку сырья и материалов, их дальнейшее производство и в готовые или незавершенные продукты, и последующее распределение конечным потребителям цепи поставок [2]. Российские ученые управление цепями поставок называют логистической концепцией (подходом), то есть некой идеей, возникшей в рамках логистики. Исходя из этого можно сделать вывод, что управление цепью поставок является частью логистики [3]. Совет профессионалов по управлению цепями поставок (США) под управлением цепочкой поставок понимает планирование и управление всеми видами деятельности в цепи поставок, включая сорсинг и управление закупками, переработку продукции

и менеджмент всех видов логистической деятельности [4]. Специалисты в сфере логистики Медведев В. А. Присяжнюк А. С., считают, что управлением цепочкой поставок предназначено для автоматизации и управления всеми этапами снабжения предприятия и для контроля всего товародвижения на предприятии [5]. Согласно Уотерсу Д. логистика отвечает за прохождение материального потока через цепь поставок. Эта функция также называется управлением цепью поставок [6]. Таким образом, специалисты в области логистики сходятся во мнении, что анализ движения материального потока в рамках транспортной системы предприятия не может быть рассмотрен без учета адекватных им финансовому и информационному потоку.

В связи с этим, транспортная система типичной нефтегазовой компании Республики Узбекистан была проанализирована на основе референтной модели операций в цепях поставок SCOR-модели (Supply Operations Reference model), которая используется для анализа операций в цепях поставок имеет широкую популярность за рубежом. Данная модель может быть использована для описания как самых простых цепей поставок, так и для сложных сетей. В результате мы можем получить интегрированную в описание структуру практически любой сетевой структуры цепей поставок. Модель SCOR на сегодняшний день признается в качестве международного межотраслевого стандарта при планировании и управлении цепями поставок. Она была разработана и постоянно совершенствуется известной международной организацией Советом по цепям поставок (Supply Chain Council). Методология данной модели основывается на управленческих технологиях бенч-

маркинга, метода наилучшей практики и реинжиниринга бизнес-процессов [7].

Основным принципом модели является неразрывность товарного и информационного потоков, то есть функционирование исследуемых объектов рассматривается в виде совокупности кросс-функциональных процессов [8].

Методы исследования

Логистика нефтепродуктов составляет основную часть затрат нефтегазовой отрасли [9]. Так как качество и количество поставляемой готовой продукции потребителям четко оговорено условиями подписанного контракта, а также в соответствии с международными стандартами качества готовой продукции, поставки некачественной готовой продукции исключены. В связи с этим, в нефтегазовых компаниях процессы возвратов представляют собой процессы перемещения некачественных МТР от нефтегазовых компаний обратно поставщикам для замены или исправления дефектов. Большие расстояния между контрагентами по цепочке поставок представляют собой высокую вариативность увеличения времени транспортировки, которое может нанести ущерб нефтегазовой компании с точки зрения снижения уровня обслуживания и конечным потребителям в условия стоимости страхового запаса [10]. Процесс планирования нефтегазовой компании сопряжен с особенностями добывающей отрасли, оказывающих влияние на транспортно-логистическую систему, среди которых:

специфика технологии производства;

отсутствие исчерпывающих данных о качестве, объеме исследуемых месторождений; устойчивый спрос на продукцию; изменение условий работы;

высокая необходимость обеспечения безопасности производственного процесса; повышенное внимание со стороны государственных органов к деятельности компании.

Результаты

В ходе исследования были выявлены разрывы в цепи поставок нефтегазовой компании, которые являются следствием проблем в планировании:

1. Разрыв в области планирования поставок приводит к некорректному планированию процесса материально-технического обеспечения и к проблемам в управлении запасами.

2. Разрыв между структурными подразделениями нефтегазовой компании отражается на нерациональном распределении МТР между буровыми, простоев в дистрибуции поставок МТР после совершению договора о поставке с поставщиками, нерациональном распределении МТР на складах временного хранения.

3. Разрыв в производственном плане приводит к проблемам, возникающим в следствии некорректной загрузке мощностей, недопроизводству/перепроизводству, сбоем или остановке производственных процессов.

Подход при управлении запасами должен основываться на стратегических целях всей компании, а именно на обеспечении снижении уровня запасов до оптимальных, имея

целью высвобождение финансовых ресурсов, увеличении чистой прибыли компании за счет снижения выплат по страховке, налогов и повышению оборачиваемости активов [11].

Выводы и рекомендации

Растущий спрос на качественное и быстрое обслуживание клиентов, глобализация нефтегазового бизнеса, ожесточающаяся конкуренция, а также наличие информационных технологий облегчающие обмен информацией являются основными предпосылками внедрения технологий интегрированного планирования цепочки поставок [12]. Для формирования современной информационной инфраструктуры нефтегазовой компании необходимо внедрить информационные системы отвечающие требованиям формирования единого информационного пространства в рамках всей компании и интегрированного планирования цепи поставок (рисунок 1)

Все процессы по управлению цепи поставок (SCM) можно разделить на две большие группы: Планирование в цепи поставок (SCP) и Исполнение в цепи поставок (SCE) [13]. Благодаря внедрению Supply Chain Planning руководство нефтегазовой компании сможет осуществить совместную работу по прогнозированию спроса, цен с контрагентами цепи поставок, осуществить стратегическое планирование структуры поставок, совершенствовать планы дистрибуции, оценить степень реализации планов. Благодаря внедрению Supply Chain Execution, компания сможет осуществить реализацию планируемых процессов в цепи поставок и контролировать их исполнение.

Внедрение технологии Supply Chain Monitoring и Supply Chain Event Management поможет компании выявлять несоответствия планируемых показателей и фактических. APS-системы поддерживают технологию интегрированного планирования, что дает возможность компаниям добывающего сектора сократить стоимость запасов, снизить операционные расходы, повысить коэффициент оборачиваемости запасов, улучшить управление товарным портфелем, повысить точность прогноза и эффективность производства, снизить простои оборудования, а также сократить транспортные расходы.

Одна из наиболее распространенных технологий интегрированного планирования, базирующихся на APS-системах, Sales & Operations Planning (S&OP) по мнению Thomé et al [14] преследует две цели: во-первых, оно направлено на нахождение баланса спроса и предложения. Во-вторых, она помогает интегрировать кросс-функциональные планы за счет поддержки координации различных лиц, принимающих решения, для достижения бизнес-целей. В результате повышения точности планирования, а также повышение качества управления транспортной логистикой экономический эффект от внедрения предлагаемой модели будет достигнут за счет снижения операционных, коммерческих, общехозяйственных и административных издержек, а также объема запасов.

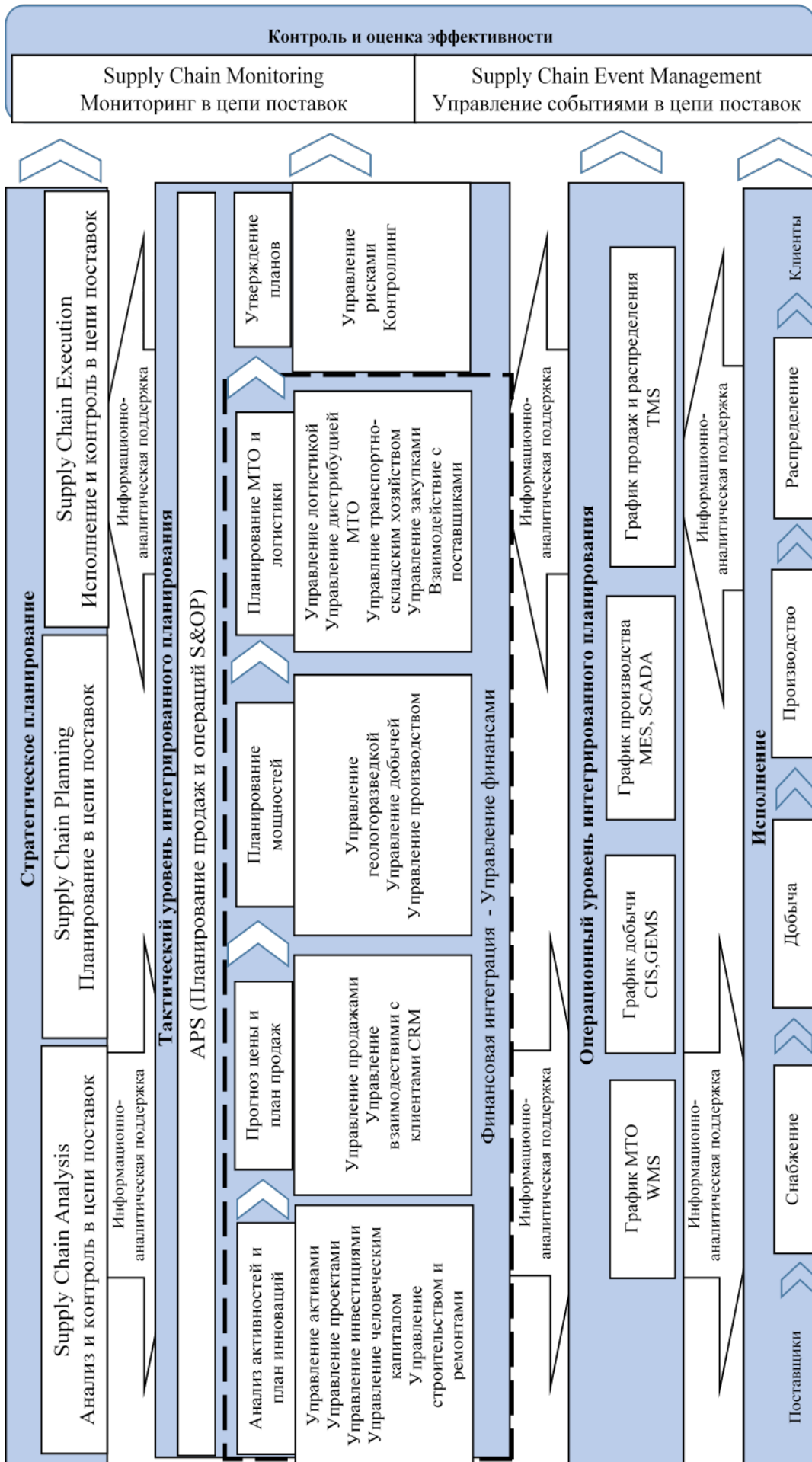


Рис. 1. Предлагаемая модель информационно-технической поддержки технологии интегрированного планирования (разработано автором)

Литература:

1. Закиров А. А., Ивонина И. Э., Соатов Э. А., Отто О. Э. Анализ деятельности предприятий нефтяной и газовой промышленности в рыночных условиях. Ташкент. «Фан ва технология», 2017, 272 с.
2. Новикова А. Ю. Совершенствование планирования в цепях поставок вертикально-интегрированных компаний (на примере компаний золотодобывающей промышленности). Диссертация на соис. уч. степ. к. э. н. — Москва: 2017 г., с. 69.
3. Лукинский В. С., Лукинский В. В. Плетенева Н. Г. Логистика и управление цепями поставок. М.: Юрайт, 2018, 19 с.
4. Электронные ресурс. Перевод с английского автора. Режим доступа: https://cscmp.org/CSCMP/Educate/SCM_Definitions_and_Glossary_of_Terms.aspx. (Дата обращения 5.08.2019)
5. Медведев В. А., Присяжнюк А. С. Информационные системы и технологии в логистике и Управлении цепями поставок. СПб., 2016., 143 с.
6. Лукинский В. С., Лукинский В. В. Плетенева Н. Г. Логистика и управление цепями поставок. М.: Юрайт, 2018, 19 с.
7. Левина Т. В. Формирование системы управления логистическими рисками в цепях поставок строительных предприятий: диссертация на соис. к. э. н. — Москва, 2014. — 154 с.
8. Матушкин М. А., Горбунова Е. Г. SCOR-модель как инструмент повышения качества менеджмента российских предприятий. // Бизнес. Образование. Право. — Саратов., 2016 г. с. 50–54
9. P. Joshi, L. Haghnegahdar, Z. Anika, M. Singh. (2017) «Supply Chain Innovations in the Oil and Gas Industry» // Proceedings of the 2017 Industrial and Systems Engineering Conference
10. S. Lisitsa, A. Levina, A. Lepkhin. (2019) Supply-chain management in the oil industry // E3S Web of Conferences 110, 0(2019) <https://doi.org/10.1051/e3sconf/20191100>
11. Загребельская М. В. Состояние и тенденции развития логистики и цепей поставок в Узбекистане // Научный журнал «Экономика: анализы и прогнозы» № 1 (12) 2021 г. с. 43–37
12. U. Dabade, M. A. Kulkarni. (2019). A Study of Supply-Chain Management Issues In The Gas and Oil Industry. DOI:10.13140/RG.2.2.36406.34884
13. Кесарева Н. В. Управление интеграционными процессами на издательском рынке в условиях глобализации мировой экономики. Диссертация на соис. ст. к. э. н. Москва, 2011 г.
14. Thomé AMT, Scavarda LF, Fernandez NS, Scavarda AJ. Sales and operations planning: a research synthesis. Int J Prod Econ 2012;138 (1):1–13. doi:10.1016/j.ijpe. 2011.11.027.

Функциональное содержание деятельности менеджера по персоналу в некоммерческих образовательных учреждениях

Загребина Дарья Сергеевна, студент магистратуры

Научный руководитель: Суминова Татьяна Николаевна, доктор философских наук, профессор

Московский государственный институт культуры (г. Химки)

Человеческий ресурс в образовательных учреждениях и осуществлении их стратегии особенно важен, так как в большей степени педагогический персонал, оказывает влияние, обучая, прививая определенные ценности, показывая оптимальную модель поведения подрастающему поколению. Это детерминирует понимание руководителя в своей работе фактора влияния на сознание и поведение своих сотрудников, выстраивание отличительных характеристик образовательного учреждения. В связи с чем предоставляется необходимым изучение и анализ подходов менеджмента к управлению персоналом. Функционируя в условиях экономических рисков и меняющихся потребностей общества, первостепенная задача менеджера по персоналу не воспроизводить известные, отчасти устаревшие, модели менеджмента, а создавать исключительно новые, опираясь на социально-культурный подход и технологии совершенствования существующей системы менеджмента. Исходя из этого, особую роль в системе управления персоналом играет знание потребностей сотрудников, аксиологически значимая и понятная организационная культура, а также мотивационный фактор и совершенствование кадрового ресурса.

Актуальность исследования вопросов управления персоналом некоммерческой образовательной организации обоснована тем, что от качества подобранного педагогического состава зависит качество образовательных услуг, восприятие информации, имидж сотрудников образовательного учреждения в целом. Кадры в системе образовательных учреждений играют крайне значимую роль, обеспечивая эффективность всей образовательной системы.

Анализируя современную систему управления персоналом образовательного учреждения, нельзя не сказать о развитии персонала. И несмотря на традиционные форматы: курсы повышения квалификации, формирование кадрового резерва на смену управляющих должностей, конкурсы профессионального мастерства, важно также совершенствовать данный аспект менеджмента персонала и искать новые подходы в развитии персонала. Важно, соблюдая ценностно-ориентированный подход в социально-культурной сфере, развивать индивидуальные качества и навыки, прибегая к инвариантным форматам, своевременно реагировать на социальные изменения и потребности целевой аудитории некоммерческих образовательных учреждений. Управление персоналом в системе общего образования требует новых стилей руководства, взгляда со стороны и выведение эффективных формул управления. Необходимо знать структуру системы управления персоналом, особенности подходов менеджмента, внедрить технологии совершенствования и эффективность организации повысится. Все это невозможно без грамотно выстроенного процесса менеджером по персоналу или HR-менеджером, поэтому в данной статье рассмотрим функциональное содержание одного из важных сотрудников каждой некоммерческой образовательной организации.

Ключевые слова: функциональное содержание, менеджер по персоналу, некоммерческое образовательное учреждение.

The functional content of the HR manager in state educational institutions

Zagrebina Darya Sergeevna, student master's degree

Scientific adviser: Suminova Tatyana Nikolayevna, doctor of philosophical sciences, professor

Moscow State Institute of Culture (Khimki)

The human resource in educational institutions and the implementation of their strategy is especially important, since the teaching staff, to a greater extent, has an impact by teaching, instilling certain values, showing the optimal model of behavior to the younger generation. This determines the understanding of the leader in his work as a factor influencing the consciousness and behavior of his employees, building the distinctive characteristics of an educational institution. In this connection, it is necessary to study and analyze management approaches to personnel management. Functioning in the conditions of economic risks and changing needs of society, the primary task of the HR manager is not to reproduce the well-known, partly outdated, management models, but to create exclusively new ones, based on the socio-cultural approach and technologies for improving the existing management system. Based on this, a special role in the personnel management system is played by knowledge of the needs of employees, an axiologically significant and understandable organizational culture, as well as a motivational factor and improvement of the human resource.

The relevance of studying the issues of personnel management of a non-profit educational organization is justified by the fact that the quality of educational services, perception of information, and the image of employees of an educational institution as a whole depend on the quality of the selected teaching staff. Personnel in the system of educational institutions play an extremely important role, ensuring the effectiveness of the entire educational system.

Analyzing the modern personnel management system of an educational institution, one cannot but say about the development of personnel. And despite the traditional formats: advanced training courses, the formation of a personnel reserve for changing managerial positions, professional skills competitions, it is also important to improve this aspect of personnel management and look for new approaches to personnel development. It is important, while observing a value-oriented approach in the socio-cultural sphere, to develop individual qualities and skills, resorting to invariant formats, to respond in a timely manner to social changes and the needs of the target audience of non-profit educational institutions. Personnel management in the general education system requires new leadership styles, an outside perspective and the development of effective management formulas. It is necessary to know the structure of the personnel management system, the features of management approaches, to introduce improvement technologies and the efficiency of the organization will increase. All this is impossible without a well-built process by a personnel manager or an HR manager, so in this article we will consider the functional content of one of the important employees of each non-profit educational organization.

Keywords: functional content, HR manager, state educational institution.

Сегодня много внимания организации уделяют понятиям менеджмент качества и стратегический менеджмент, и соответственно выделяют достаточно ресурсов работе с сотрудниками образовательного учреждения. Качественные профессиональные кадры в любой организации определяют многое, но в некоммерческом образовательном учреждении этот аспект имеет еще большее значение,

так как штат государственного образовательного учреждения — это, прежде всего, педагоги, качество рабочего процесса которых влияет на успешность самой организации и развитие потенциальной аудитории.

Мы же рассмотрим функциональное содержание деятельности менеджера по персоналу в таких некоммерче-

ских образовательных учреждениях, как всероссийские детские центры.

Организационная среда, совокупность внешних и внутренних составляющих среды, подобных институций детерминирует специфику деятельности персонала, которая выражается в стиле управленческой деятельности, наличии у персонала характерных определенных моделей внутриорганизационного взаимодействия, в привычных способах передачи информации об управленческих решениях и в характере целеполагания.

Эффективность производственного процесса сотрудников выражается в грамотно выстроенной корпоративной среде, отвечающая ее миссии, целям, задачам и формирующая синергию организационных и личностных ценностей персонала, индивидуальных и профессиональных компетенциях каждого; характере взаимодействия внутри организации.

Особенности корпоративной культуры всероссийских детских центров, которые мы берем анализа управления персоналом в государственных образовательных учреждениях, определенным образом оказывает влияние на персонал учреждения и отображается прежде всего: в деформации видения главной миссии организации, отсутствия понимания стратегических целей; в отсутствии многообразия мнений, в силу исключительно диктаторского стиля управления и оптимизации ее управленческой структуры, личностно-профессиональных особенностей персонала. Это все ведет к присутствию дисгармонии формальной и неформальной структур организации в сторону повышения роли неформальной структуры. Но данная среда становится частью замкнутой системой и ограниченным пространством для жизни персонала, что сильным образом влияет на эффективность труда людей, работающих в ней. Но данная специфика, несмотря на ограничения отбора персонала, определяют его более качественным, как по профессиональным, так и по личностным компетенциям, а также в первую очередь искренней заинтересованности педагогов в функционировании временных детских коллективов.

Оптимизация деятельности персонала и его эффективность может модернизироваться условиями погружения и принятия стратегии внутри структуры и организации в целом, организация формальной и неформальной корпоративной культуры, повышение профессиональной управленческой компетентности руководителей.

В связи со всем вышеперечисленным, деятельность менеджера с персоналом начинается с поиска и подбора кадров, а именно планирование потребности в кадрах и видение всего коллектива в целом, грамотное распределение функционала в зависимости от профессиональных компетенций сотрудников.

Во всероссийских детских центрах, как и любом другом образовательном учреждении, менеджером по персоналу при осуществлении поиска потенциальных работников первоначально определяются внешние ресурсы или источ-

ники поиска, так как редко, но существует возможность ротации внутри организации. Наиболее востребованные внешние ресурсы: установление сотрудничества с педагогическими вузами и направление запросов, сотрудничество со студенческими, российскими педагогическими отрядами, а также рекрутинговые платформы (хотя для поиска данным образом государственным организациям редко выделяются финансовые средства).

Независимо от поиска кадров, успешно прошедших отбор кандидатов, после проводится оценка качества работы педагогического коллектива в целом и каждого сотрудника в отдельности. Практически каждую смену во всероссийских детских центрах проходит процедура самооценки готовности к реализации очередного педагогического проекта, определяется уровень готовности кадрового состава и его качественные характеристики.

Разработка систем обучения персонала и повышение профессиональной составляющей сотрудника является одной из значимых функций менеджера по персоналу. Важно не заикливаться на устаревших методах работ, например, тренингах или курсах, которые большинство проходят ради факта прохождения. Сегодня HR-менеджеру стоит ориентироваться на личность сотрудника, с помощью мониторинга индивидуальной активности и профессиональной составляющей кадра, а именно выявить сильные и слабые аспекты работы с помощью индивидуальной карты развития, которую можно начинать вести руководителю структуры, в которой работает сотрудник, с момента его трудоустройства в организацию. Секондмент (от англ. Командировка) сегодня является относительно новым методом повышения квалификации персонала. Это временный перевод сотрудника на стажировку в иной отдел, отличающийся от отдела сотрудника по специализации или навыкам, необходимым при работе в нем, для его обучения работе на новых устройствах или пополнении профессиональных навыков. Секондмент подразделяется на внутренний и внешний, последний является более масштабным обучением, так как возможен двусторонний обмен организациями сотрудниками. С целью эффективности работы подобного метода важно отобрать перспективных сотрудников, работа которых в новом подразделении или организации должна быть выстроена по определенному плану, а за каждым был закреплен куратор или коуч. Стандартно, после подобной стажировки, организуется сессия с целью демонстрации сотрудником приобретенных навыков и усвоенного опыта работы.

Мотивация, как одна из функциональных компетенций менеджера по персоналу, часто бывает упущена из виду. Но согласно типологической концепции трудовой мотивации русского социолога Герчикова В.И., первая задача менеджера по персоналу — раскрыть, к каким видам принадлежат работники подразделения, в котором для учреждения важно увеличить эффективность. А впоследствии, отталкиваясь от этого, порекомендовать руководителю подразделения, как вести себя с тем или иным сотрудником, ка-

кие способы мотивации использовать [2, с. 53]. Менеджер по персоналу должен сочетать в себе качества «патриота» организации и «профессионала». Первые придают огромную значимость работе с людьми и в определенной организации: предпочитают контактировать, убеждать, дискутировать, принимать решения. Данные качества просто необходимы данным специалистам [4].

К мотивации стоит отнести одну из распространенных европейских технологий — well-being программы, которые направлены на привлечение и удержание кадров в организации, которая имеет за собой цель повысить уровень психологического и физического комфорта сотрудников, а также вовлечь их в производственную деятельность. Важно предварительно знать уровень сотрудников по следующим пяти аспектам: ментальное и физическое благополучие, карьерный рост, финансы, благоустроенность рабочей среды. В зависимости от мнения большинства по каждому из аспектов, обозначаются пункты внедрения для улучшения рабочего процесса. Например, если большая часть кадров обеспокоена ментальным здоровьем, можно внедрить в корпоративную среду наличие психолога или ментального коуча, обеспечить доступ к линиям психологической помощи или проводить коллективные тренинги или медитации. А если деструктивен аспект финансовой составляющей организации, как вариант, внедрить программы лояльности для сотрудников, проводить мероприятия по повышению финансовой грамотности или привлечь финансового консультанта.

На такой профессиональной компетенции менеджера по персоналу, как адаптация, стоит обратить особое внимание по причине того, что часто адаптационный процесс в организации просто отсутствует, хотя здесь важно наличие комфортного погружения в рабочую среду. Адаптация сотрудника в организации — это управляемый процесс интеграции личности в профессиональную среду организации и в её основные функциональные, организационные и кадровые процессы. Адаптация считается одним из основополагающих направлений практики по управлению персоналом в современной организации. Грамотно выстроенный процесс управления адаптацией мягко и корректно введет педагога в работу, ознакомит со внутренней организационной культурой, станет эффективным мотивационным инструментом [3, С. 28]. Распространенной тенденцией является создание чат-ботов в организациях, которые поделятся с новым сотрудником инструкцией по приходу и началу работы в организации. Закрепление наставника, как правило, является более комфортным адаптивным способом сотрудника, так как помимо всевозможных ответов на вопросы, данный человек поможет усвоить процессы работы организации и обеспечить сотрудника грамотным руководством пользователя организации, а также сможет организовать интерактивный квест, что тоже является интересной формой для первоначальной стадии адаптации, поскольку это отличная возможность узнать историю возникновения и развития организации, а также ее

сотрудников и управляющий аппарат, устройство офиса и внутренние процессы.

Основополагающая функция HR-менеджера — формирование кадровой политики и подбор персонала в соответствии с ней. Под кадровой политикой понимают инструментарий принципов и норм деятельности организации, соотносящей человеческие ресурсы и стратегию организации под один знаменатель. Таким образом, функционал кадровой структуры, а именно поиск, отбор, составление штатной системы, обучение и повышение квалификации входят в систему всех мероприятий по работе с кадрами и более того, заранее согласовываются с общим пониманием миссии и целей организации. Данный процесс формирования кадровой политики состоит из трех этапов: нормирование, программирование, мониторинг персонала, которые важные для осознанного и грамотного процесса производительности организации.

Анализируя функцию подбора персонала в образовательных организациях у HR-менеджеров, хотелось бы обратить внимание на довольно устаревшие методы, например, собеседование (даже стрессовое), тестирование, которые уже не предоставляют объективное видение приходящего сотрудника. От грамотного подбора зависит выстроенная штатная структура, которая будет работать во благо деятельности организации, а не во вред. Более того, в вопросе подбора менеджерам стоит подходить комплексно, применяя инновационные методы.

Одним из таких является метод ассесмент-центра, который руководствуется расширенным и достоверным анализом личностных и деловых качествах сотрудников. Рассматриваемым сотрудникам предлагают упражнения для выполнения при этом моделируя естественную среду, чтобы они показали себя как можно лучше и проявили запрашиваемые компанией качества. Степень присутствия этих качеств определяют специальные эксперты, используя критерии. По итогам испытания создается вывод о соответствии человека данной должности. Количество участников обычно ограничено группой 5–10 человек. К данной технологии можно отнести и кейс-метод, для педагогов он станет особо проявляющим, так как исходя из предложенных реальных ситуаций образовательного процесса и ответов кандидатов на них, можно получить абсолютное понимание того, подходит сотрудник на должность или нет, примет ли он организационную среду компании. Кроме того, более благоприятный исход определяется подходом соционики, по тому, как распределение кандидатов распределяется по четырем социальным типам. А каждый тип предполагает свой стиль общения и работы.

Резюмируя, отметим, что менеджер по персоналу, обладая данным набором функций, осуществляет значимую базовую деятельность, важную для сильной стартовой позиции образовательной организации, а также представляющую из себя стратегию развития на перспективу. Функциональное содержание менеджера по персо-

налу, от эффективности работы которого зависит качество образовательных услуг и в целом деятельность образовательного учреждения, есть неотъемлемый аспект управления образовательной организацией в общем. Но для каче-

ственной деятельности стоит своевременно и постоянно обновлять методы работы менеджера по персоналу, модернизируя управленческую деятельность, интегрируясь в современный образовательный процесс.

Литература:

1. Веснин В. Р. Управление персоналом. Теория и практика: учебник/В. Р. Веснин. –М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2011. –688 с.
2. Герчиков В. И. Типологическая концепция трудовой мотивации. Часть 1 // Мотивация и оплата труда. 2005. № 2. С. 53–62.
3. Загребина, Д. С. Технологии адаптации педагогического отряда к проектно-образовательным программам / Д. С. Загребина // Современная индустрия досуга: сб. науч. статей. — Химки, 2021. — С. 226–234
4. Как по максимуму мотивировать большинство сотрудников // Журнал «Директор по персоналу» [Электронный ресурс]. 2015.
5. Констман И. С. Модель системы качества управления персоналом и критерии оценки качества управления персоналом высшего учебного заведения // Вестник Саратовского государственного технического университета. [Электронный ресурс]. 2009. № 1.
6. Петрушкевич Н. В. Инновационная практика управления общеобразовательной организацией // Молодой ученый. 2018. № 2. С. 133–140.
7. Суминова Т. Н. Проектный менеджмент как технология реализации государственной политики в сфере культуры и искусства // Вестник МГУКИ. 2019. № 3 (89). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektnyy-menedzhment-kak-tehnologiya-realizatsii-gosudarstvennoy-politiki-v-sfere-kultury-i-iskusstva> (дата обращения: 10.06.2022).
8. Управление персоналом в образовательном учреждении // Журнал «Управление школой» [Электронный ресурс]. 2016. № 5 (595).

Компетентностный подход и его использование в банковской сфере

Заржицкая Арина Сергеевна, студент магистратуры;

Острикова Александра Александровна, студент магистратуры

Санкт-Петербургский государственный университет

В статье авторы определяют актуальность компетентностного подхода, описывают различные модели компетенций. А также выявляют основные подходы к формированию компетенций в банковской сфере.

Ключевые слова: компетентностный подход, компетенции, модель компетенций, банковская сфера.

Начиная с 2000 г. управление человеческими ресурсами на основе компетенций получило широкое распространение в процессах отбора, удержания и вознаграждения персонала. Деламар ле Дейст и Винтертон (2005) перечисляют несколько факторов растущей популярности этого подхода, среди которых:

- переход от традиционного подхода, ориентированного на предложение (поглощающего знания), к более ориентированному на спрос (ориентированному на цель) подходу образовательной системы,
- увеличение адаптивного обучения, обучения на рабочем месте и неформального обучения,
- большая ориентация на результаты обучения (независимо от метода приобретения), в отличие от результатов с точки зрения времени, затраченного на образование, обеспечивая перспективу для тех, у кого было меньше возможностей для получения

образования, но, тем не менее, они развили необходимые компетенции.

Робертсон и др. (2003) представляют современную модель, основанную на компетенциях, в которой они выделяют четыре различных фактора, определяющих успешное выполнение работы:

- компетентностный потенциал,
- компетенции,
- контекст,
- результат.

Компетентностный потенциал охватывает индивидуальные характеристики, необходимые для реализации определенных результатов, к которым относятся диспозиционный потенциал (черты, мотивы, ценности) и другие достижения (знания, навыки, квалификация, опыт). Компетенции — это набор черт желаемого поведения, определяемый через результаты, на достижение которых направлено

это поведение. Разница между этими двумя терминами возникает из-за третьего элемента — контекста — относящегося к организационным характеристикам и социальным отношениям внутри организаций, определяющим желаемое поведение и результаты. Последний набор переменных касается желаемых результатов и результатов, на которые направлено индивидуальное поведение. Хорошим примером такого целостного подхода к моделированию на основе компетенций является пример Necklau (2016), которые концентрируются на роли современного управления человеческими ресурсами. Их подход состоит из трех жизненно важных шагов:

- 1) определение возникающих проблем (разделенных на политические, экономические, социальные, технические, экологические и правовые факторы),
- 2) выведение компетенций для решения этих проблем (объединенных в технические, методологические, социальные и личностные компетенции),
- 3) визуализация уровней развития требуемых компетенций.

Личные компетенции являются важными предикторами результатов работы сотрудников. В настоящее время в связи с быстрым развитием технологий и повышением уровня автоматизации требования к компетенциям изменились. Поэтому эксперты разрабатывают и регулярно обновляют общие компетенции и конкретные модели компетенций для каждой отрасли. В 2018 году Европейская комиссия разработала Рекомендацию Совета по ключевым компетенциям для обучения на протяжении всей жизни, в которой определяются основные компетенции, необходимые для повышения производительности, поддержания текущих стандартов жизни и адаптации к рыночным изменениям. Модели компетенций имеют особое значение для создания инноваций, где важны уровень образования, знания и навыки. Таким образом, модель компетенций описывает сочетание определенных знаний, навыков и других личных качеств, необходимых для эффективного выполнения обязанностей в организации. Модель компетенций должна давать четкое определение каждой компетенции, включая измеримые или наблюдаемые показатели или стандарты эффективности.

Существует два основных направления исследований моделей компетенций. Первое направление исследований заключается в том, что рабочие модели ориентированы на развитие конкретных навыков на конкретных рабочих местах. Примеры конкретных компетенций включают знание продукта, административные и технические области менеджеров частных компаний, а также навыки обучения и повышения квалификации для подготовки специалистов. Независимо от конкретных характеристик компетенций для должностей, существуют некоторые общие ключевые компетенции, такие как предпринимательские компетенции (например, стратегическое управление, инновации и изменения), навыки самовыражения и межличностного общения, а также лидерские

компетенции (Шум, Татлинг и Шумейкер, 2018 г.). Сиссон и Адамс (2013) доказали, что на общие компетенции приходится 86% всех компетенций. Поэтому второе направление исследования компетенций ориентировано на разработку общих моделей компетенций. Такие модели уделяют больше внимания деловым, личностным и управленческим компетенциям, уделяя особое внимание техническим навыкам.

Существуют различные методы формирования моделей компетенций. Методы количественного агрегирования при выявлении и измерении компетенций основаны на представлении о том, что отдельные компетенции не просто рассматривать как единое целое (Jackson, 2009). Таким образом, все эти методы начинаются со списка различных навыков/способностей, которые затем объединяются или группируются в компетенции. Большинство используемых методов включают метод факторного анализа или метод кластерного анализа для объединения элементов навыков/способностей с высокой степенью корреляции в несколько компетенций. С другой стороны, качественные методы выявления и измерения компетенций включают в себя несколько различных качественных методов, таких как метод групповых раундов Дельфи, метод панельных исследований, метод фокус-групп или метод полуструктурированных интервью.

Основными подходами к формированию компетенций в банковской сфере являются профессиональные и корпоративные методы т. е. *hard skills* и *soft skills*, которые мы рассматриваем в первую очередь:

— Коммуникация. В финансовом секторе работают как с финансовыми специалистами, так и с людьми с ограниченными финансовыми знаниями, поэтому необходимо передавать сложную информацию профессионально и доступно для каждого человека. Выстраивание убедительной аргументации, объективный анализ ситуации и применение к ней соответствующего стиля общения. Присутствие честности, открытости, вежливости в отношении к клиенту.

— Ориентация на результат. Настойчивость и упорство в достижении результата; способность видеть проблему, работать через потенциальное решение. Стремление выбирать выгодные, качественные, эффективные пути работы.

— Обслуживание клиентов. Клиентское обслуживание охватывает навыки общения и выполнение запроса, а также способность сопереживать и слушать. Необходимо понимать клиентов, их потребности и проявлять доброжелательность, внимательность, сохранять конструктивность в общении.

— Профессиональные навыки. Включают в себя возможность понимать и работать с численной и графической информацией, делать выводы и объяснять выводы.

— Лидерство и управление командой. Это означает направить команду, чтобы сделать все возможное для ее успеха. Это и коллективная работа, которая включает в себя ответственность за вашу команду и поддержание вашего влияния.

— Инновационность. Гибкая адаптация к изменяющимся условиям, инициативность в ее проявлениях. Быть в курсе нововведений, стимулировать прогресс в организации и проявлять инициативу в получении новых знаний и технологий.

Также существуют следующие модели компетенций:

Компетенции без уровней. Простая модель, которая охватывает виды работ с простыми стандартами поведения, может иметь один перечень индикаторов для всех компетенций. В этой модели все поведенческие индикаторы относятся ко всем видам деятельности.

Компетенции по уровням. Когда модель компетенций включает в себя обширный диапазон трудовых функций с различным уровнем требований, следует выделить поведенческие индикаторы в рамках каждой компетенции и разделить их по «уровням». Этот метод облегчает

оценку уровня владения определенной компетенцией у сотрудника.

Таким образом, экономика, основанная на академических знаниях: запоминание фактов, подходов, теорий — являются важными, но недостаточными факторами для успеха и прогресса в бизнесе. Такие навыки как решение проблем, критическое мышление, способность к сотрудничеству, креативность и саморегуляция, гораздо более актуальны в современном быстро меняющемся обществе, чем когда-либо. Это инструменты, которые дают возможность работать в режиме реального времени, создавать новые идеи, новые теории, новые продукты и новые знания. Именно поэтому компетентностный подход пользуется популярностью в настоящее время. Модель компетенций является основой для определения компетенций сотрудников, в том числе в банковской отрасли, и должна активно использоваться.

Литература:

1. Митрофанова, Е. А. Компетентностный подход в управлении персоналом: учебно-практическое пособие / Е. А. Митрофанова, В. Г. Коновалова, О. Л. Белова; ред. А. Я. Кибанова. — М.: Проспект, 2015. — С. 6–20
2. Delamare le Deist F, Winterton J (2005) What is competence? Human Resource Development International 8 (1), pp. 27–46
3. EC (European Commission) (2018). European Pillar of Social Rights. URL: <https://doi.org/10.2792/95934>
4. Hecklau F, Galeitzke M, Flachs S, Kohl H (2016) Holistic approach for human resource management in Industry 4.0. Procedia CIRP 54, pp. 1–6
5. Jackson D. (2009). Profiling industry-relevant management graduate competencies: the need for a fresh approach. The International Journal of Management Education 8, pp. 85–98
6. Robertson IT, Callinan M, Bartram D (2003) Organizational effectiveness: the role of psychology. John Wiley & Sons, New York, NY
7. Shum, C., Gatling, A., & Shoemaker, S. (2018). A Model of Hospitality Leadership Competency for Frontline and Director Level Managers: Which Competencies Matter More? International Journal of Hospitality Management, 74, pp. 57–66. URL: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.03.002>
8. Sisson, L. G., & Adams, A. R. (2013). Essential Hospitality Management Competencies: The Importance of Soft Skills. Journal of Hospitality & Tourism Education, 25 (3), pp. 131–145. URL: <https://doi.org/10.1080/10963758.2013.826975>

Государственное регулирование кризисных ситуаций в экономике

Зеленькова Анастасия Александровна, студент;

Горшина Дарья Эльдаровна, студент

Научный руководитель: Колесников Анатолий Викторович, кандидат экономических наук, доцент

Московский городской педагогический университет

В данной статье рассмотрены вопросы государственного регулирования кризисных ситуаций в экономике. Появление кризисов в рыночной экономике циклично, а учитывая, что за последние десятилетие их количество увеличилось, государственное регулирование в этой сфере играет важную роль. Государство располагает большим количеством антикризисных инструментов, но под давлением санкций и последствий пандемии, важно наиболее эффективное их использование.

Ключевые слова: экономический кризис, государственное регулирование, экономические санкции, пандемия, рост экономики, национальная экономика.

Экономический кризис является резким ухудшением экономического положения государства, которое проявляется в снижении качества и уровня жизни населения,

массовом банкротстве компаний, росте безработицы, существенном спаде производства.

Экономический кризис помимо влияния на деловую активность, также сказывается негативно на социальную

сферу жизни общества. Это отображается в сокращении трудовой миграции, ухудшении криминальной обстановке, недоступности социальных услуг или к снижению их качества, а также к снижению уровня занятости и уровня средней заработной платы.

В 2022–2023 году Правительство должно предпринять решительные меры, чтобы смягчить последствия кризиса для оказания поддержки предпринимательству и населению в рамках экономической и финансовой политики.

Важным стимулирующим фактором денежной политики стало снижение процентной ставки ЦБРФ в апреле на 0,5 процента до 5,5 процентов в год. Банк России решил смягчить монетарную политику в связи со значительным ослаблением рубля, что приводит к росту цен на потребительскую продукцию из-за эффекта переноса. В связи с тем, что в настоящий момент инфляция ниже целевого показателя и значительно снижается совокупный спрос, можно предположить, что превышение этого показателя инфляции (более 2-х процентов) останется невысоким. Таким образом, Банк России будет еще снижать процентные ставки.

При всей важности денежной политики, ведущую роль должна сыграть фискальная политика. В результате принятых мер по борьбе с коронавирусом многие компании вынуждены были прекратить работу, а сотрудники остались без рабочих мест. В такой ситуации экономические субъекты нуждаются не столько в снижении стоимости инвестиций, сколько нуждаются в прямой финансовой поддержке, которую можно получить в рамках налоговых и бюджетных мер [1, с. 96].

Следует обратить внимание на динамику роста промышленного производства в стране, который оставляет желать лучшего и становится очередной угрозой экономической безопасности.

Проблемы импортозамещения, нагнетаемые экономическими санкциями, усиливаются ажиотажным спросом на товары и услуги со стороны населения. В связи с такой ситуацией, по промышленному производству, следует учесть и незначительный рост инвестиций в основной капитал, который снизился в 2021 году и составил 16,4%. За 2017–2020 годы рост инвестиций в основной капитал составил 17,2–18,8% от ВВП, что является минимальным значением для обновления основного капитала [3, с. 90].

В сельском хозяйстве под действием санкций поставки необходимого оборудования, материалов и т. д. находятся под угрозой или вообще прекращены. Ведь транспорт, станки в перерабатывающих заводах, семена, удобрения, и многое другое являемся импортным или включает в себя импортные детали, нехватка которых приведет к спаду урожайности, снижению срока хранения продукции. Кроме этого, возникают проблемы с реализацией и продвижением на рынок данного товара.

Конечно, зарубежные санкции оказали негативное влияние на развитие российской экономики. Закрытие границ и прекращение импортно-экспортных отношений привело к уходу из российского рынка многих зарубежных компа-

ний. Это в свою очередь отразилось на товарном дефиците в некоторых аспектах продовольственной системы, и в результате повысились цены на отдельные товары. А закрытие зарубежных предприятий привело к увеличению числа безработных в стране.

Для преодоления всех этих угроз необходимо принятие радикальных мер по развитию национального производства, разработке новых технологий и оборудования, налаживанию новых путей реализации товаров, развитию внутреннего рынка, поддержке отечественного производителя и т. д. [1, с. 95].

В условиях постоянного санкционного давления трудно создавать благоприятные условия для жизни своих граждан и стремиться к стабильному росту экономики. Важно понимать, что сейчас для нас большую перспективу представляет отказ от импортных товаров и развитие собственного производства, в связи с чем Правительство РФ должно направить свои силы на поддержку отечественного производителя. Ведь стабильный рост экономики страны — возможность противостоять всем перечисленным угрозам экономической безопасности. Именно поэтому необходимо поддержание национальной экономики особенно сейчас, когда со всех сторон вводятся антироссийские санкции, стремящиеся подорвать экономику и социальную устойчивость страны.

В первую очередь, необходимо улучшить гибкость рынка рабочей силы, включая введение понятия «временная нетрудоспособность», то есть увольнение, которое предполагает прекращение работы позже, либо право работодателя отправить сотрудников в неоплачиваемый отпуск до 3 месяцев по его инициативе [2, с. 9].

Во-вторых, нужно снизить вероятность социального изоляционного риска. В рамках данного согласования может быть создана координационная группа на базе социальных центров, чтобы регистрировать и поддерживать людей из группы риска. Чтобы привлечь дополнительный персонал по данным пунктам, люди, потерявшие рабочие места, могут помогать с организацией телефонных консультаций и видеоконсультаций, принимать звонки, помогать с доставкой и получением услуг. Необходимо повысить работу с людьми без определенного места жительства, принимая соответствующие защитные меры и государственную поддержку НПО в сфере предоставления социальных услуг, чтобы сохранить и увеличить охват их работы.

В-третьих, нужно обеспечить питание пенсионерам и людям с хроническими болезнями, вынужденным самоизолироваться в регионах с эпидемиологической ситуацией, где необходимо соблюдение строгой карантинной системы. Важным шагом в поддержке населения будет введение адресного продовольственного обслуживания малоимущих.

В-четвертых, необходимо рассмотреть мероприятия, направленные на повышение уровня доступности молодежи к системе высшей школы, а также контролировать ее качество, увеличив количество бюджетных мест на бакалавриат и магистратуру, повысив возможности получить

степень магистра, увеличив количество бюджетных мест на бакалавриат на выпускников образовательных организаций средней профессиональной подготовки, социальную поддержку нуждающихся обучающихся.

Литература:

1. Жуков, Е. В. Государственное регулирование кризисных ситуаций в экономике / Е. В. Жуков. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2021. — № 51 (393). — С. 95–99. — URL: <https://moluch.ru/archive/393/86946/> (дата обращения: 05.06.2022).
2. Курдин А. А., Коломиец А. Р., Маркова О. А., Служевская В. Д., Филиппова И. Н., Шпакова А. А. Вход в пандемию: первые меры поддержки экономики и первые результаты // Научные исследования экономического факультета. Электронный журнал. 2020. Т. 12. №2 (36). С. 7–25.
3. Прокопенко, З. В. Инструменты антикризисного развития в условиях пандемического кризиса / З. В. Прокопенко // Вестник Алтайской академии экономики и права. — 2022. — № 1. — С. 90–96
4. Экономика и экономическая политика в условиях пандемии / Под ред. Курдин А. Л. М.: Изд-во Института Гайдара, 2021. 344 с.

Безработица в современной России

Исаева Анна Андреевна, студент

Научный руководитель: Довготько Наталья Анатольевна, кандидат экономических наук, доцент

Ставропольский государственный аграрный университет

Данная статья посвящена такой проблеме макроэкономического характера как безработицы в современной России под влиянием пандемии коронавирусной инфекции и введением санкций рядом стран. Под удар попала Российская экономика. Пандемия и уход зарубежных компаний из России вынудила многие предприятия закрыться, одни на время, другие на всегда, что привело к резкому падению объемов производства.

Ключевые слова: безработица, коронавирус, санкции, рынок труда.

Проблема безработицы существовала во все времена. В определенные промежутки времени она проявлялась острее, затем затихала. Занятость населения — важнейшая характеристика макроэкономики. Цель, к которой нужно стремиться это — полная занятость населения. Но полностью избавиться от этой проблемы, то есть добиться полной занятости, на данном этапе развития невозможно. В наше время полная занятость будет постоянно прерываться из-за изменений человеческих потребностей. В современной России состояние безработицы считается нестабильным. Эта проблема находит свое отражение на экономике страны, экономической безопасности государства, а также социально-экономическом развитии общества. Последствия пандемии 2020 года на рынок труда сменяются последствиями экономического кризиса 2022 года. Последствия пандемии 2020 года, оказывающие сильное влияние на рынок труда, сменяются результатами нового экономического кризиса 2022 года.

Безработица — это сложное социально-экономическое явление, при котором часть экономически активного, трудоспособного населения может и хочет работать, но ввиду различных обстоятельств не может найти себе работу. Понятие безработицы неразрывно связано с рынком труда. Рынок труда на сегодняшний день играет важную роль в современной экономике. Рынок труда обеспечивает куплю-

продажу специфического товара- рабочей силы, тем самым влияя на производительность труда, темпы экономического роста и многие другие параметры экономики.

В 2020 году на положение безработицы особенное воздействие проявила пандемия и ее последствия в виде локдауна и ограничений способности полноценно работать разом нескольким отраслям экономики. В этом же году во всем мире было утрачено около 255 миллионов рабочих мест с полной занятостью, это приблизительно в четыре раза больше, чем во время известного финансового кризиса 2009 года. Количество нетрудоустроенных в России на 2020 год составила около 4,321 млн человек, что на 24,7% выше данного показателя в 2019 году. Общая доля безработных среди населения трудоспособного возраста в 2020 году составила 5,9% [1, с. 1736]. Так же в 2020 году резкому росту регистрируемой безработицы на территории Российской Федерации послужило так же изменение правил подачи и получения пособий. Согласно исследованиям сотрудников Института социального анализа и прогнозирования РАНХиГС, после лимитирования жизнедеятельности производств вследствие кризиса коронавируса 2020 г. половина отечественных трудящихся была подвержена увольнению, уменьшению либо приостановке выплат заработной платы. Российский рынок труда пытался адаптироваться

не только за счет увольнений, инициируя подобным образом рост численности нетрудоустроенных граждан, но и за счет сокращения рабочего дня, а еще отправки работников в неоплачиваемый отпуск. Вдобавок пандемия COVID-19 привела к понижению численности рабочей силы ввиду высокой смертности от коронавирусной инфекции. Если ещё в январе 2020 года рабочая сила в РФ составляла порядка 74,8 млн человек, то в мае-июне этот показатель уменьшился на 0,3 млн человек. Это в свою очередь приводит к повышению уровня безработицы, количества безработных в отношении численности всей рабочей силы [2, с. 38].

К началу 2022 года рынок труда в Российской Федерации смог восстановиться от последствий пандемии и по данным Росстата уровень безработицы составил 4,4%. Однако вслед за экономическим кризисом пандемии COVID-19, последовал другой кризис, совсем не похожий на предыдущий. Тогда была проблема в заморозке предложения, а в предшествующих кризисах превалировала проблема спроса. Сегодняшняя ситуация показывает, что эти две составляющие слились воедино.

Что касается 2022 года на рынке труда санкции отразились следующим образом: во-первых, встретившись с крушением обыденных производительных цепочек, бизнес начал сокращать объемы выпуска, а в некоторых случаях и всецело останавливать производство. К примеру, на АвтоВАЗе, в условиях отсутствия достаточного запаса необходимых для производства компонентов, работники находятся в простое с соответствующим понижением заработной платы. Во-вторых, иностранные работодатели, что теперь покидают Россию, совместно с смежниками, по многообразным оценкам, гарантировали около 600 тыс. рабочих мест в нашей стране. Это не может пройти бесследно. И сейчас значительная доля этих рабочих мест в настоящее время находится под угрозой. Увольнения сейчас проходят в консалтинге, аудите, дочерних филиалов иностранных банков и ряде разделов потребительских товаров, откладываются корпоративные планы в энергетике и добыче сырья. Сильнее всего кризис затронет высококвалифицированную рабочую силу с высокими зарплатами ожиданиями. Низкоквалифицированную же рабочую силу кризис напрямую практически не затрагивает. Однако эксперты ожидают, что уже в текущем году ушедший бизнес будет практически полностью замещен российскими компаниями — и в среднесрочной перспективе, начиная со второй половины 2022 года, спрос на высококвалифицированную рабочую силу будет высоким [4]. В особенности это относится к отраслям, которые являются основными для импортозамещения, к таким зонам роста можно отнести следующие отрасли: машиностроение, пищевое производство, текстильная промышленность, химическое производство, производство пластмассы, IT-технологии, сельское хозяйство, производство стройматериалов и фармацевтика.

Из-за экономического кризиса, большое количество компаний в Российской Федерации перестали публиковать вакансии и временно приостановили наем сотрудников на свободные места.

Госслужащие не отрицают возможность падения показателей занятости летом. «Мы предиктивной аналитикой занимаемся для того, чтобы готовить соответствующие наши возможности устроить людей на работу. Мы совершенно не расслабляемся, что в июле не будет роста, понимаем это», — сообщал в начале апреля премьер Российской Федерации Михаил Мишустин. Тогда же он и сообщил, что правительство в этом году выделяет 24 млрд руб. на решение вопросов о занятости населения, в том числе и на получение людьми новых профессий.

Отечественные экономисты предполагают большой рост безработицы в стране к концу года. Международный валютный фонд ожидает, что в нынешнем году будет на уровне 9,3%, в 2023 году — 7,8%. Экономисты Института ВЭБ. РФ просчитывали прирост безработицы до 6,2%. Аналитики Центра стратегических разработок предсказывали два сценария дальнейшего развития ситуации на рынке труда. Первый вариант обуславливает «сползание экономики в долгосрочный структурный упадок, при котором увеличенные показатели безработицы, до 6,55, будут отслеживаться в ближайшее несколько лет». В рамках второго варианта они ожидают увеличение безработицы до 7,8% к концу года с утратой 2 млн рабочих мест [5]. Но, так же аналитики полагают и то, что к лету 2023 года рынок труда начнет восстанавливаться. Второй вариант кажется более реалистичным из-за того, что многие иностранные компании, объявившие об уходе с российского рынка, по-прежнему продолжают выплачивать зарплату российским сотрудникам.

Подводя итоги, можно отметить, что безработица — это сложное социально-экономическое явление, при котором часть экономически активного, трудоспособного населения может и хочет работать, но ввиду различных факторов не может найти себе работу. Коэффициент безработицы является одним из первостепенных параметров для определения всеобщего состояния экономики. На данный показатель воздействует множество факторов, но особо сильное влияние оказывают экономические кризисы. Безработицы быстро растет во время рецессии, происходит экономический спад и компании оказываются в положении, в котором они становятся вынужденными увольнять работников, чтобы сократить расходы. За последние четыре года Россия столкнулась с двумя проблемами, которые негативным образом повлияли на уровень безработицы и на экономику в стране. Первой проблемой стала пандемия 2020 года, которая сильно подняла уровень безработицы. Вторая проблема — это санкции ряда стран и уход зарубежных компаний, которая требует пристального внимания российской экономической науки.

Литература:

1. Маглинова Татьяна Григорьевна Влияние пандемии на рост уровня безработицы в России // StudNet. 2021. № 7 С. 1730–1744.
2. Максимова Е. В., Мухина Д. Ю. Изменения на рынке труда в современных кризисных условиях. // Нормирование и оплата труда в промышленности. — 2020, № 6 С.–38.
3. Миллионы безработных: что ждет рынок труда в России? URL: <https://www.trtrussian.com/magazine/milliony-bezrobotnyh-chto-zhdet-rynok-truda-v-rossii-8268570> (дата обращения 05.06.2022).
4. Удвоение безработицы началось с кратного роста простоев. URL: https://www.ng.ru/economics/2022-04-20/4_8422_unemployment.html (дата обращения 01.06.2022).

Новации бухгалтерской финансовой отчетности в 2022 году в современных условиях цифровизации

Костина Ольга Владимировна, кандидат экономических наук, доцент;

Груздева Дарья Сергеевна, студент

Югорский государственный университет (г. Ханты-Мансийск)

В научной статье представлены результаты анализа основных новаций и тенденций развития бухгалтерской финансовой отчетности в современной практике российских предприятий. Актуальность исследования обусловлена тем, что формирование финансовой отчетности выступает основным источником для проведения экономического анализа и принятия на его основе управленческих решений. В работе рассмотрены теоретические аспекты понятия «бухгалтерская отчетность». Выделены основные подходы к понятию, основные тенденции в развитии формирования показателей финансовой бухгалтерской отчетности, которые обусловлены сближением систем российских стандартов бухгалтерского учета (РСБУ) и международных стандартов финансовой отчетности (МСФО).

Ключевые слова: бухгалтерская (финансовая) отчетность, РСБУ, МСФО, бухгалтерский учет, учетная политика.

Innovations in accounting and financial statements in 2022 in the modern conditions of digitalization

Kostina Olga Vladimirovna, candidate of economic sciences, associate professor;

Gruzdeva Darya Sergeevna, student

Ugra State University (Khanty-Mansiysk)

The scientific article presents the results of the analysis of the main innovations and trends in the development of accounting financial statements in the modern practice of Russian enterprises. The relevance of the study is due to the fact that the formation of financial statements is the main source for conducting an economic analysis of the effectiveness and sustainability of business development. The paper considers the theoretical aspects of the concept of «accounting statements». The main trends in the development of the formation of financial statements are identified, which are due to the convergence of the systems of Russian accounting standards (RAS) and international financial reporting standards (IFRS).

Key words: financial statements, RAS, IFRS, Accounting, accounting polity.

Под понятием «бухгалтерская (финансовая) отчетность» необходимо подразумевать систему подачи информации, в рамках которой раскрывается имущественное положение и результаты коммерческой деятельности экономического субъекта.

Для органов государственного и налогового регулирования бухгалтерская отчетность организации является важным источником достоверности финансовой информации, чтобы контролировать исполнение обязательств.

А для менеджмента и собственников предприятия — инструментом финансового анализа, на основании результатов которого возможно принятие эффективных управленческих решений.

Основной тенденцией развития бухгалтерской отчетности в 2022 году выступает сближение систем РСБУ и МСФО, данное направление развития обусловлено трудностями предприятий экономики Российской Федерации при привлечении внешнего финансового капитала. Финан-

сирование важно при масштабировании бизнес-деятельности, однако у экономических субъектов, осуществляющих формирование финансовой отчетности по российским стандартам бухгалтерского учета ограниченные возможности в работе с иностранными инвесторами.

Чтобы стать более устойчивыми в вопросах финансового обеспечения, предприятиям необходимо доступное и понятное предоставление своей бухгалтерской отчетности, что позволит стать более инвестиционно привлекательными. Для этого необходима трансформация к международным стандартам финансовой отчетности МСФО.

Систематизировав научные исследования, проведенные российскими учеными, можно выделить следующие ряд причин и возможностей, которые формируются как преимущества при вводе МСФО в организациях Российской Федерации [1]:

1. Международные стандарты предполагают расширение информационной базы составления финансовой отчетности и включения в нее в том числе нефинансовой информации. Таким образом, будет увеличено информационное сопровождение при разработке и принятии управленческих решений, что увеличит эффективность менеджмента предприятия.

2. Предусматривают раскрытие информации об управленческом учете. Международные стандарты способствуют формированию данного направления учетной деятельности, которая также повышает эффективность менеджмента предприятий.

3. Увеличивается вероятность того, что отечественные предприятия получают возможность более частого привлечения иностранных инвестиций.

4. Международные стандарты в общем обеспечивают рост прозрачности финансовой информации предприятия, что позволит повысить эффективность не только внутреннего контроля и системы управления, но и увеличит инвестиционную привлекательность бизнес-субъекта.

Заложена конфигурация перевода российской бухгалтерской финансовой отчетности в международные стандарты, данному сближению поспособствовало создание ФСБУ, часть ФСБУ уже вступила в силу, а часть станет обязательна для применения с 2022 года.

Помимо сближения РСБУ с МСФО другой новацией бухгалтерской финансовой отчетности российских предприятий на протяжении нескольких лет выступает цифровизация процедуры составления отчетности.

Цифровизация оказывает существенное влияние на качество характеристик бухгалтерской информации, так и возможностей ее применения. По мнению М. П. Селезнева и А. С. Кочеткова влияние цифровизации на формирование бухгалтерской отчетности происходит следующими путями [3]:

1. Внедрение информационных технологий и цифровых систем в бухгалтерский учет.
2. Трансформация и совершенствование методологии ведения бухгалтерского учета.

Основной этапом цифровой трансформации системы составления бухгалтерской отчетности российских предприятий выступает применение специализированного программного обеспечения, позволяющего проводить цифровизацию учетной деятельности. В настоящее время, наиболее популярной программой при цифровой трансформации финансовой отчетности в 2022 году выступает «1С: Предприятие».

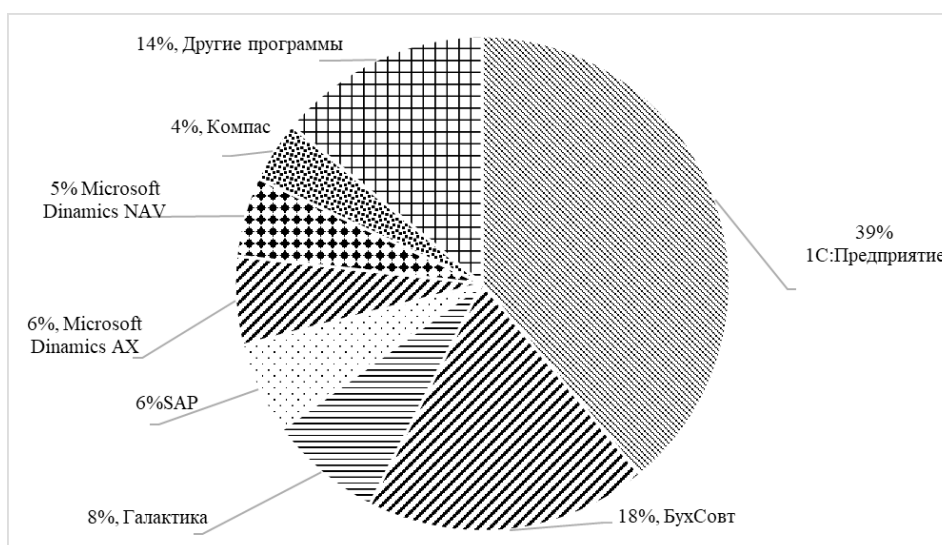


Рис. 1. Структура рынка в России цифровых бухгалтерских систем, в% [2]

Следующими этапами развития цифровой трансформации бухгалтерской отчетности российских предприятий могут выступать [4]:

1. Применение интегрированных ERP систем управления организацией (применение данной технологии обозначает управление всеми ресурсами предприятия (производ-

ственными ресурсами, финансовыми ресурсами, заказами и т. д.), что позволяет систематизировать всю информацию, необходимую для составления бухгалтерских записей и реестров. В итоге, облегчается процесс бухгалтерского учета, повышается эффективность и качество финансовой отчетной документации).

2. Внедрение облачных технологий (применение облачных технологий способствует созданию дополнительной функции для специалистов бухгалтерского учета в удаленном режиме. Благодаря облачным данным не будет необходимости присутствовать на рабочем месте, чтобы получить

доступ к специализированным приложениям и программному обеспечению, применяемого в рамках учетной деятельности).

3. Внедрение технологий искусственного интеллекта (технологии искусственного интеллекта на основе машинного обучения позволяют сократить риски совершения ошибок в бухгалтерских записях и отчетности).

Одной из наиболее актуальных технологий цифровизации бухгалтерской отчетности выступает применение блокчейна. Схему работы технологии блокчейн можно изобразить на рисунке 2.

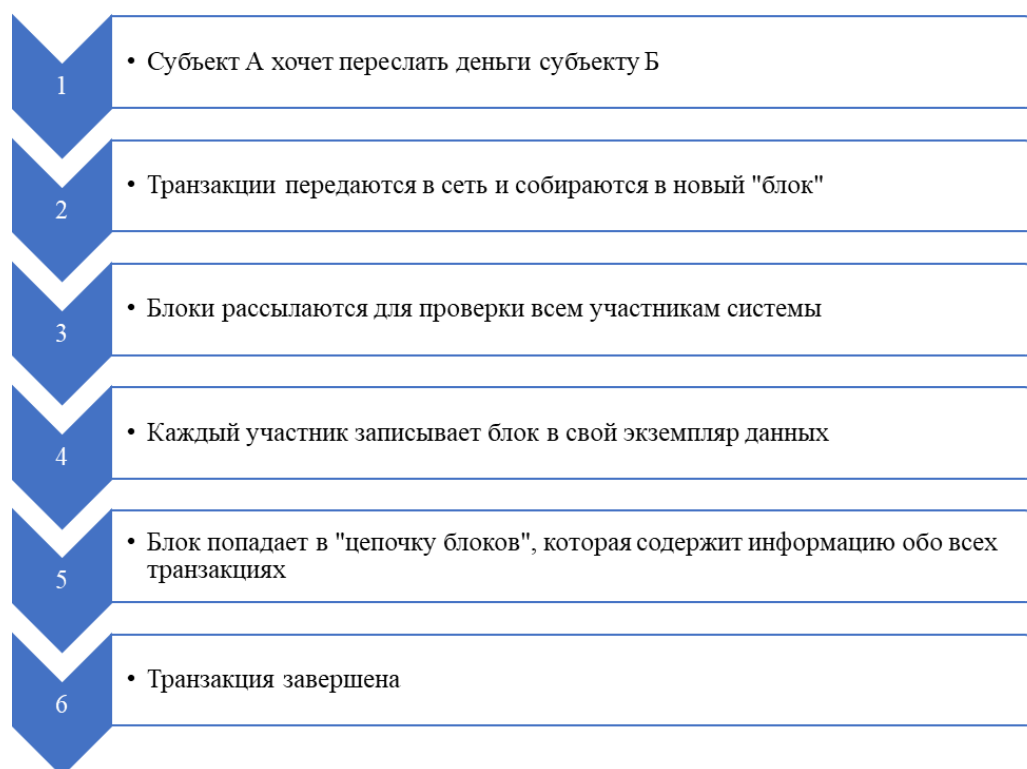


Рис. 2. Схема работы технологии блокчейн

Таким образом, можно заключить, что преимуществами цифровой трансформации системы бухгалтерской финансовой отчетности предприятий российской экономики в 2022 году выступают повышение оперативности ведения учета, автоматизация составления отчетности, снижение вероятности ошибок, а также сокращение матери-

альных и трудовых расходов. Поэтому помимо сближения российских стандартов бухгалтерского учета и международных стандартов финансовой отчетности, другой новацией бухгалтерской отчетности в России в 2022 году выступает цифровизация.

Литература:

1. Ключкова Л. К., Столбовская Н. Н. Преимущества и недостатки МСФО в сравнении с РСБУ // Наука в современном мире. 2021. С. 263–266.
2. Гусева Е. С., Черник А. А. Особенности цифровизации бухгалтерской финансовой отчетности // Modern Science. 2021. № 12–1. С. 86–93.
3. Селезнева М. П., Кочеткова А. С. Влияние цифровизации на бухгалтерский учет // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2019. № 12–3.
4. Варламова Д. В., Алексеева Л. Д. Вопросы внедрения цифровых технологий в систему бухгалтерского учета // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2020. № 5–2. С. 248–254.

Анализ предварительных итогов реализации мусорной реформы в Забайкальском крае: проблемные аспекты и перспективы

Лацинник Никита Владимирович, студент
Забайкальский государственный университет (г. Чита)

В статье исследуется проблема обращения с коммунальными отходами в Забайкальском крае. Определены основные итоги двухлетней реализации мероприятий, предусмотренных утвержденной 05.11.2019 г. территориальной схемой обращения с отходами в Забайкальском крае. Исследование показало, что в крае существует ряд проблем, в том числе технического характера, которые не позволяют достигнуть запланированных результатов регионального проекта «Комплексная система обращения с твердыми коммунальными отходами». В статье выделены перспективные направления реализации мусорной реформы на территории Забайкальского края.

Ключевые слова: твердые коммунальные отходы, сбор, обработка, утилизация, переработка.

Analysis of the preliminary results implementation of the garbage reform in the Trans-Baikal region: problematic aspects and prospects

Latsinnik Nikita Vladimirovich, student
Transbaikal State University (Chita)

The article examines the problem of municipal waste management in the Trans-Baikal Territory. The main results of the two-year implementation of the measures provided for by the territorial waste management scheme approved on November 5, 2019 in the Trans-Baikal Territory were determined. The study showed that there are a number of problems in the region, including those of a technical nature, which do not allow achieving the planned results of the regional project «Integrated System for the Management of Municipal Solid Waste». The article highlights promising areas for the implementation of the garbage reform on the territory of the Trans-Baikal Territory.

Keywords: solid municipal waste, collection, processing, utilization, processing.

Мусорная реформа представляет собой проведение комплекса мероприятий в рамках законодательной и исполнительной деятельности по созданию эффективной системы обращения с твердыми коммунальными отходами (далее — ТБО). На законодательном уровне началом мусорной реформы послужил Федеральный закон «О внесении изменений в Федеральный закон «Об отходах производства и потребления» и отдельные законодательные акты Российской Федерации от 31.12.2017 г. № 503-ФЗ, согласно которому с 1 января 2019 г. вступили в силу положения, изменяющие порядок обращения с ТБО.

Однако в связи с неготовностью Забайкальского края, а также отсутствием разработанной и принятой территориальной схемы обращения с твердыми коммунальными отходами (далее — ТКО), введение в действие реформы на территории края было отложено на один год.

Вместе с тем, Стратегия социально-экономического развития Забайкальского края до 2030 г. предполагает обеспечение экологически безопасного обращения с ТКО, а также обеспечение безопасности среды проживания и увеличения доли экологически безопасной утилизации отходов до 90% за счёт системы сбора и хранения ТКО до 2030 года [1].

В настоящее время в Забайкальском крае действуют программы по решению приоритетных задач в сфере обращения с отходами производства и потребления. В частности, подпрограммой «Совершенствование охраны ком-

понентов окружающей среды» к госпрограмме региона «Охрана окружающей среды» проблема обработки, утилизации и санкционированного захоронения отходов на территории края намечена как остро стоящая [2].

Данная подпрограмма предполагает решение вопросов, связанных с реабилитацией объектов экологического ущерба в связи с бывшей хозяйственной деятельностью, предотвращением дальнейшего накопления отходов и внедрением механизмов оздоровления микроклимата территорий.

В ноябре 2019 г. Постановлением Правительства Забайкальского края от 05.11.2019 г. № 430 принята территориальная схема обращения с отходами в Забайкальском крае (далее — ТССО) [3]. С этого момента в Забайкальском крае формально началась практическая стадия мусорной реформы.

Однако, уже в мае 2020 г. были выявлены первые пробелы в главном документе «мусорной реформы». Так, в соответствии с отчетом Счетной Палаты РФ от 29.05.2020 г. о результатах экспертно-аналитического мероприятия «Анализ выполнения мероприятий, обеспечивающих экологическую безопасность Российской Федерации, в части ликвидации объектов накопленного вреда и формированию комплексной системы обращения с твердыми коммунальными отходами» по результатам проведенного ППК «РЭО» анализа территориальных схем обращения с отхо-

дами субъектов РФ в Забайкальском крае в ходе тарифной кампании 2020 года органом исполнительной власти субъекта Российской Федерации в области государственного регулирования тарифов впервые были установлены предельные тарифы на захоронение ТКО для 5 юридических лиц, у двух из которых в эксплуатации находится 34 свалки в Забайкальском крае, деятельность которых не предусмотрена территориальной схемой Забайкальского края. Кроме того, указанные объекты не включены в государственный реестр объектов размещения отходов.

В течение следующих 2 лет при дальнейшей практической реализации положений ТСОО выяснились дополнительные критические ошибки в расчетной базе ТСОО, а также проблемы в части технической обеспеченности региона, а именно:

- 1) неверно определены объемы образования мусора;
- 2) неправильно сформированы маршруты техники по территории районов края и краевой столицы;
- 3) ошибки в определении нормы накопления отходов;
- 4) отсутствие достаточного числа техники для вывоза мусора;
- 5) несоответствие установленным требованиям наличествующего парка контейнеров для сбора мусора и мест их установки.

Указанные проблемы и их решение находится в компетенции разных органов власти. Так, за содержательную часть ТСОО отвечает Минприроды края, за расчет базовых показателей норм накопления отходов ответственно РСТ края, а благоустройством контейнерных площадок должны заниматься органы местного самоуправления.

Критическим результатом вышеуказанных ошибок можно считать неправильно определенный тариф, который действует вплоть до 30 июня 2022 г., когда он будет пересмотрен в большую сторону. Соответственно, по состоянию на март 2022 г. ситуация такова, что региональный оператор в лице ООО «Олерон+», выбранный по результатам конкурсного отбора, оказался в предбанкротном состоянии с растущей кредиторской задолженностью (свыше 596 млн руб.) и дебиторской задолженностью (порядка 627 млн руб.), последняя из которых невозможна к немедленному погашению по причинам длящихся судебных процессов по взысканию с граждан и юридических лиц задолженности по уплате взносов за вывоз ТКО, а также из-за невозможности и нежелания потребителей данной услуги ее оплачивать (в том числе по субъективной оценке потребителей о качестве предоставляемых услуг региональным оператором). Так, собираемость денежных средств с потребителей в 2021 г. составила 83% (АППГ — 58%), причем весомая доля взымалась принудительно в судебном порядке.

Одним из направлений решения данной проблемы может стать пересмотр ТСОО. По данным Минприроды края уже заключен контракт, который подлежит исполнению в течение 60 дней с момента подписания (начало февраля 2022 г.), на корректировку ТСОО в части логистических схем сбора и транспортировки ТКО, схемы потоков отхо-

дов, объемов отходов на одного человека. Однако, по состоянию на апрель 2022 г. скорректированная ТСОО пока не принята. К тому же, ее утверждение требует проведения дополнительных проверок и получения экспертных заключений, и не приведет к желаемому результату без разрешения практических проблем в части материально-технического обеспечения ее реализации в регионе.

На сегодняшний день, можно констатировать, что фактически практическая стадия реализации «мусорной реформы» в Забайкальском крае началась только с конца 2021 — начала 2022 гг., когда были проведены следующие мероприятия:

1. Подготовлен Министерством природных ресурсов Забайкальского края перечень адресов пунктов приема вторичного сырья, который опубликован на официальном сайте ведомства. В пункты приема подлежат сдаче макулатура, ПЭТ-пластик, батарейки, аккумуляторы, пленки, канистры и металлолом.

2. Получены субсидии (ноябрь 2021 г.) из федерального бюджета на закупку 2500 контейнеров для раздельного сбора отходов в размере 41 млн руб. В декабре 2021 г. закуплено 1500 контейнеров синего цвета (для сбора бумаги) и 1380 контейнеров оранжевого цвета (для сбора пластика), что превысило запланированные показатели. Контейнеры планируется установить (часть уже можно увидеть на улицах города Чита) на площадках сбора ТКО многоквартирных жилых домов и объектов социальной инфраструктуры.

3. Принято постановление Правительства Забайкальского края от 10.03.2022 г. № 80 «Об утверждении Порядка предоставления в 2022 году субсидии из бюджета Забайкальского края региональному оператору по обращению с твердыми коммунальными отходами на возмещение части затрат, связанных с обеспечением непрерывной работы регионального оператора по обращению с твердыми коммунальными отходами на территории Забайкальского края, обеспечивающих достижение целей, показателей и результатов федерального проекта «Комплексная система обращения с твердыми коммунальными отходами» национального проекта «Экология».

4. Введен в эксплуатацию мусоросортировочный завод в г. Чите (Сухая Падь, 11), собственником которого является с мая 2020 г. ООО «Автолидер», выкупивший его у АО «ЗабайкалСпецТранс» (последний так и не смог его запустить на протяжении 5 лет с 2017 г.). Проектная мощность завода составляет 100000 т в год, до конца 2022 г. планируется сортировка порядка 70000 т мусора, из них около 7000 т вторсырья будет передано на переработку в другие регионы.

На сегодняшний день экологическая ситуация в Забайкальском крае в рамках комплексной системы обращения с ТКО является неудовлетворительной, что продемонстрировано следующими данными.

В 2020 г. в рамках конкурсного отбора заключены два контракта с ООО «Трансвэй» на общую сумму 19,8 млн руб., предметом которых является реализация ме-

роприятий по ликвидации мест несанкционированного размещения отходов — сбор и вывоз ТКО с несанкционированных свалок на территории городского округа «Город Чита».

В 2021 г. Минфин Забайкальского края выделил 17,6 млн руб. на разработку проектно-сметной документации по ликвидации трех несанкционированных свалок ТКО и последующей рекультивацией земельных участков в г. Борзе и г. Нерчинске. В конце 2021 г. проект по рекультивации несанкционированной свалки № 1 в г. Борзе прошел экспертизу и признан отвечающим требованиям. Данная свалка планируется к ликвидации путем вывоза ТКО на специализированный полигон захоронения ТКО в г. Краснокаменске. В феврале 2022 г. Минприроды края заключило контракт на рекультивацию указанной свалки с ООО «Автолидер» на сумму 604,2 млн руб. По состоянию на апрель 2022 г. мероприятия по рекультивации свалок еще не начались, однако их окончание запланировано до конца 2024 г.

В марте 2022 г. Минприроды Забайкальского края объявило конкурс на разработку проектно-сметной документации по рекультивации несанкционированной свалки в г. Хилке.

Вместе с тем, согласно данным Росприроднадзора в Забайкальском крае по состоянию на 31.12.2021 г. выявлено 813 несанкционированных свалок с годовым приростом по сравнению с 2020 г. в размере 143 свалок. В регионе источников образования коммунальных отходов, распределенных неравномерно по местам образования, насчитывается порядка 141,2 тыс. ед., которые ежегодно образуют коммунальных отходов в объеме свыше 3,5 млн куб. м. При условии незначительного снижения численности населения, организаций (учреждений), являющихся основными источниками образования ТКО, в 2021 г. наблюдается рост ввода в эксплуатацию жилых помещений, в том числе индивидуальными застройщиками на земельных участках с неразвитой инфраструктурой системы обращения с ТКО. Что в целом требует привлечения дополнительных материальных ресурсов, в том числе для приобретения техники и оборудования контейнерных площадок, при условии среднего уровня охвата населения централизованной системой сбора и вывоза коммунальных отходов чуть более 45% по краю. Отсутствие в Забайкальском крае эффективно функционирующей организованной системы регулярного сбора ТКО способствует дальнейшему росту несанкционированных свалок.

Двухлетний опыт реализации «мусорной реформы» показал проблемы, связанные с вывозом отходов из отдаленных сельских поселений по территории края, неготовность жителей частного сектора платить за вывоз мусора, а также неотработанную систему логистики, сбора и временного размещения отходов со стороны регионального оператора.

Таким образом, можно заключить, что проблема несанкционированных свалок при обозначенном приросте фактически не имеет возможности быть разрешенной в среднесрочном периоде.

Перспективным направлением решения сложившейся ситуации является налаживание системы сбора ТКО и логистических схем по их транспортированию в места переработки (утилизации, обезвреживания, размещения), всего за 2021 г. было транспортировано более 2,3 млн куб. м ТКО. Здесь речь, в первую очередь, касается оборудования мест сбора ТКО, то есть контейнерных площадок, на которых в том числе должны быть размещены контейнеры для раздельного сбора ТКО, уже поступившие в Забайкальский край. По словам заместителя председателя Законодательного Собрания Забайкальского края по состоянию на апрель 2022 г. лишь 15% площадок для сбора мусора в Чите соответствуют установленным требованиям, в районах края данный показатель еще ниже, что подтверждается и самим региональным оператором ООО «Олерон+», по информации которого из чуть более 7000 контейнерных площадок по краю чуть более 6000 не соответствуют требованиям. Следствием чего становится невозможность эффективного сбора ТКО, что в целом снижает показатели деятельности регионального оператора, порождает формирование новых несанкционированных свалок и ухудшение экологической ситуации в крае.

Кроме того, на сегодняшний день ТСОО предусмотрено строительство новых мощностей для размещения ТКО на территории Забайкальского края. Завершение формирования инфраструктуры размещения ТКО планируется к 2023 году в составе 7 объектов размещения в Читинском районе, г. Петровск-Забайкальском, пгт. Оловянная Оловянинского района, Шилкинском районе, пгт. Новая Чара Каларского района, городе Краснокаменске и Краснокаменском районе, Чернышевском районе.

В целях оптимизации логистических потоков, направленной на снижение расходов на транспортирование 1 плеча, территориальной схемой предлагается строительство площадок временного накопления, вывоз с которых осуществляется крупнотоннажным транспортом, потребность в котором составит 231 транспортная единица. Ввод в эксплуатацию площадок временного накопления ТКО планируется к 2023 году в составе 31-го объекта.

Масштабность и сложность задачи совершенствования системы обращения с отходами, наличие в ней значительного межотраслевого, и межмуниципального аспектов, необходимость комплексного подхода и организации взаимодействия органов власти всех уровней, хозяйствующих субъектов и населения, обуславливает её решение системно-целевыми методами с использованием значительных финансовых вложений как бюджетных, так и внебюджетных источников.

В целях разрешения выявленных проблем в реализации «мусорной реформы» в Забайкальском крае нами предлагаются следующие мероприятия, а именно:

- создание условий для привлечения инвесторов в край для создания инфраструктуры обращения с ТКО через субсидирование, налоговое льготирование и др.;

- скорректировать в соответствии с выявленными ошибками и принять ТСОО в кратчайшие сроки;
- принять меры по сокращению дебиторской задолженности ООО «Олерон+» путем привлечения службы судебных приставов, а также иных органов исполнительной власти и муниципального управления в целях организации непосредственной работы с каждым потребителем услуг в рамках их полномочий;
- привлечь государство в качестве участника деятельности регионального оператора на основе государственно-частного партнерства или вхождения региональных органов власти в состав учредителей ООО «Олерон+»;
- разработать ООО «Олерон+» совместно с Министерством природных ресурсов Забайкальского края свободный доступ населения и организаций на полигоны ТКО для самостоятельного вывоза мусора путем создания талонной системы свободного вывоза мусора на полигоны раз в квартал.

В заключении следует отметить, что для решения сложившейся неблагоприятной экологической ситуации в За-

байкальском крае, в том числе по причине неэффективного проведения мусорной реформы, органам власти необходимо выстроить рациональную систему взаимодействия друг с другом, подрядчиками и населением. При этом работа непосредственно с населением имеет первостепенное значение, так как без осознанного выбора каждого жителя края предпринимать ежедневные усилия для создания и сохранения чистоты вокруг себя невозможно решить проблему «чистоты края» только руками органов власти и директивными методами воздействия (например, штрафами). Экологическая культура должна внедряться постепенно, начиная с уровня дошкольных образовательных учреждений, используя при этом игровые формы, а также через просветительскую работу с населением в рамках продвижения бренда чистоты (социальная реклама, брошюры и баннеры в местах массового скопления людей с информацией о проводимых «акциях чистоты», местах установки контейнеров для раздельного сбора ТКО, системе талонов на свободный доступ на полигоны и др.). Формирование массового сознания правильности соблюдения экологической культуры является решающим фактором в построении эффективной системы обращения с ТКО.

Литература:

1. Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Забайкальского края на период до 2030 года [Текст]: Постановление Правительства Забайкальского края от 26 дек. 2013 г. № 586 // «Азия-Экспресс». — 2013. — № 52/1, (31 дек.). — Ст. 105.
2. Об утверждении государственной программы Забайкальского края «Охрана окружающей среды» [Текст]: Постановление Правительства Забайкальского края от 10 апр. 2014 г. № 188 // «Азия-Экспресс». — 2014. — № 17/1, (01 мая). — Ст. 79.
3. Об утверждении территориальной схемы обращения с отходами Забайкальского края: Постановление Правительства Забайкальского края от 05 нояб. 2019 г. № 430 // Официальный интернет-портал правовой информации URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/7500201911130004>, (дата обращения: 20.04.2022).

Инструменты проектного управления в государственном секторе

Максимович Максим Михайлович, студент магистратуры

Московский автомобильно-дорожный государственный технический университет (МАДИ)

В научной статье рассмотрены основные инструменты проектного управления в государственном секторе. Актуальность исследования обусловлена тем, что для государства важным выступает применение проектного подхода к решению стратегически важных задач, а именно при помощи реализации национальных проектов. Определено, что в рамках проектного управления в государственном секторе применяются инструменты двух категорий: традиционные и гибкие технологии.

Ключевые слова: проектное управление, государственный сектор, инструменты управления проектами, инструменты проектного управления.

Project management tools in the public sector

Maximovich Maxim Maïckhailovich, student master's degree

Moscow State Automobile and Road Technical University

The scientific article discusses the main tools of project management in the public sector. The relevance of the study is due to the fact that it is important for the state to apply the project approach to solving strategically important tasks, namely through the implementation of national projects. It is determined that within the framework of project management in the public sector, tools of two categories are used: traditional and flexible technologies.

Keywords: project management, public sector, project management tools, project management tools.

В современных условиях социально-экономического развития Российской Федерации и обеспечения ее национальной безопасности одним из основных инструментов достижения данных целей выступает разработка и реализация различных национальных проектов, государственных программ и региональных проектов [1].

Актуальность научного исследования на выбранную проблематику обусловлена тем, что реализация национальных проектов для России играет важную практическую роль в обеспечении интенсивного и качественного развития социальной и экономической системы государства. Однако, чтобы их реализация была эффективной, необходимо применение различных инструментов проектного управления в государственном секторе.

Развитие инструментария проектного управления в органах государственной региональной власти регионов обусловлено высокими темпами внедрения проектной деятельности, что требует системного обучения гибкой методологии управления, освоение навыков технологического инструментария проектного управления. Выбор инструментов и методов, зависит от разных видов и типов проектов, имеющихся ресурсов и компетенций участников проекта [2].

Анализируя инструменты проектного управления в государственном секторе, необходимо их классифицировать на две основные группы: традиционные инструменты и гибкие технологии.

К традиционным методам проектного управления в государственном секторе относятся [3]:

1. Паспорт проекта — определяют ключевые характеристики проекта, включая его цель, задачи, параметры реализации, риски и план мероприятий.

2. План-график проекта — определяют сроки реализации плана мероприятий проекта, а также выполнения необходимых работ.

3. Отчет о реализации проекта — раскрывается информация касаясь итогов реализации проекта, предоставляется оценка его экономической и социальной эффективности, результаты и сроки реализации и т. д.

К гибким технологиям проектного управления в государственном секторе относятся [2]:

1. Scrum — традиционные обязанности проектного менеджера распределяется между участниками проектной команды, чтобы обеспечить более быстрые темпы реализации проекта.

2. Kanban — применяется аналогичное разделение обязанностей проектного менеджера между участниками проектной команды, однако они могут в течении срока реализации проекта меняться под условиями внешней среды.

3. PMI — используется стандартизация процессов на четыре основные группы, благодаря которым проводится проектное управление.

4. PRINCE 2 — наиболее распространенный подход к проектному управлению, где проводится тщательная планировка всех процессов и этапов реализации проекта. От начала до конца проводится жесткий контроль за исполнением каждого процесса и в случае наличия ошибок, они исправляются до итогового результата.

Таким образом, подводя итоги, можно сделать вывод, что в рамках проектного управления в государственном секторе применяется инструменты двух категорий: традиционные и гибкие технологии. Традиционные инструменты обеспечивают формирование паспорта проекта, его плана-графика, а также отчета. Гибкие технологии обеспечивают эффективность самих процессов реализации проекта, обеспечивая достижение максимальных показателей и результатов.

Литература:

1. Якерсберг А. А. Эффективные инструменты и методики проектного управления в государственном секторе на примере Федеральной налоговой службы // Менеджмент и предпринимательство в парадигме устойчивого развития. 2019. С. 209–212.
2. Мирошникова Е. А., Родина А. В. Инструментарий развития системы проектного управления в органах государственной власти региона // Наукосфера. 2021. № 3–2. С. 309–312.
3. Кузнецов Н. В. Развитие системы проектного управления в государственном секторе // Фундаментальные исследования. 2021. № 8. С. 34–39.

Анализ методов взаимоотношений международных компаний России и Китая

Манаев Илья Олегович, студент магистратуры;

Логинова Екатерина Викторовна, кандидат экономических наук, доцент

Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнёва (г. Красноярск)

Статья посвящена проведению анализа методов взаимоотношений международных компаний России и Китая. Отдельное внимание в ходе исследования уделено созданию единой корпоративной культуры, использованию мультимедийных инструментов взаимодействия, разработке многоязычного онлайн-контента.

Ключевые слова: маркетинг, взаимодействие, компания, рынок.

Analysis of methods relationships international companies Russia and China

The article is devoted to the analysis of methods of relations between international companies of Russia and China. Special attention in the course of the study was paid to the creation of a unified corporate culture, the use of multi-channel interaction tools, and the development of multilingual online content.

Keywords: marketing, interaction, company, market.

Неуклонная интенсификация китайско-российского сотрудничества за последние несколько лет вызвала всплеск интереса в научном и экспертном сообществе. Наращивание активных контактов между компаниями России и Китая происходит в самых разнообразных отраслях и сферах деятельности, например, в области безопасности, торговли, энергоснабжения, искусственного интеллекта, 5G, космических исследований и биотехнологий. Кроме того, Пекин и Москва активно развивают совместную инновационную инфраструктуру. Две страны объявили 2020 и 2021 годы «Перекрестными годами российско-китайского научно-технического и инновационного сотрудничества» [1]. КНР продемонстрировал свою способность запускать и управлять крупномасштабными проектами и активно продвигать китайско-российское партнерство. Большинство инфраструктурных проектов осуществляется под эгидой инициативы «Новый шелковый путь».

Также галопирующими темпами развивается трансграничная электронная торговля между двумя странами, которая стала новой точкой роста китайско-российских торгово-экономических отношений. Morgan Stanley прогнозирует, что объем рынка электронной коммерции в России в 2022 году составит 55 миллиардов долларов США, что свидетельствует об огромном потенциале двустороннего сотрудничества между странами в области электронной коммерции. Отдельный акцент необходимо сделать на том, что китайские технологические гиганты, такие как Huawei и Alibaba, руководствуясь исключительно рыночными принципами, последовательно встраивают Россию в технологическую Pax Sinica, а западные санкции только ускоряют этот процесс.

Таким образом, эксперты считают, что в ближайшее время китайско-российские отношения будут укрепляться и выходить на новый уровень по причине изменения баланса сил на мировой арене и продолжения политики США,

которая свидетельствует об агрессивных намерениях Америки в отношении Китая и РФ.

В данном контексте особого внимания заслуживает набор инструментов и методов, которые используют международные компании России и Китая для установления и укрепления взаимовыгодных партнерских отношений. При этом, необходимо обратить внимание на тот факт, что в контексте динамизма отношений между двумя странами в настоящее время отсутствует стратегическое видение маркетинговой деятельности их компаний, а его роль в эффективном функционировании остается недооцененной.

С учетом вышеизложенного, особую актуальность и практическую значимость приобретает определение региональных и отраслевых приоритетов формирования и развития маркетинговых активов международных компаний России и Китая, а также выделение их наилучших практик, что в целом предопределяет выбор темы данной статьи.

Весомый вклад в разработку теоретико-методических основ организации маркетинговой деятельности международных компаний на национальных и транснациональных рынках внесли такие авторы как: Кириллов А. А., Додонова К. В., Беленов О. Н., Nyu, Valeria; Nilssen, Frode; Kandemir, Destan.

Процесс управления маркетингом на международном уровне и его влияние на эффективность деятельности компаний были рассмотрены во работах Еримпашевой А. Т., Таракбаевой Р. Е., Йолджу С. А., Hofer, Katharina Maria; Knight, Gary; Park, Yung-Hwal; Lehnert, Kevin.

Особенности, ключевые сферы взаимодействия и перспективы сотрудничества предприятий России и Китая входят в круг научных интересов Никулиной О. В., Иванова В. Ю., Дорожкиной Т. В., Левиной Е. А., Иванова А. А., Billington, Mike; Grajewski, Nicole; Bossuyt, Fabienne; Kaczmarek, Marcin.

Однако, несмотря на большое количество научных работ в данной предметной плоскости, интенсивные процессы глобализации и цифровизации обуславливают необходимость актуализации исследований в сфере международного маркетинга, выявления новых тенденций, структурных сдвигов и наиболее эффективных подходов к поддержке взаимовыгодных контактов.

Таким образом, с учетом вышеизложенного, цель статьи заключается в проведении анализа наиболее эффективных и действенных методов развития и поддержки взаимоотношений международных компаний России и Китая.

Итак, очевидным является тот факт, что хорошо зарекомендовавшие себя и действенные методы налаживания партнерских связей, которые используются компаниями внутри страны, могут быть совершенно иначе восприняты в международных коммуникациях. Поэтому для установления и поддержки взаимовыгодных контактов критически важно знать свою аудиторию при общении с людьми или организациями из других культур [2]. Чаще всего, для вхождения на новые рынки российские и китайские международные компании используют режимы совместных предприятий, прямых иностранных инвестиций или контрактный режим.

С учетом вышеизложенного, в отношениях международных компаний России и Китая одним из ведущих методов взаимодействия является создание общей культуры. Помимо адаптации коммуникаций к разнообразным местным нормам, менеджеры стремятся к тому, чтобы разбросанная по всему миру команда приняла общекорпоративные правила. Такой метод обеспечивает формирование адаптивной среды бизнес-отношений, в которой глобальные коммуникации осуществляются более эффективно.

Например, всемирно известная китайская компания Huawei для повышения результативности контактов с российскими партнерами внедрила общекорпоративную методику под названием «Управление противостоянием», чтобы предоставить своей глобальной команде систематический подход к самовыражению в процессе принятия решений. Создавая общую, общекорпоративную культуру, Huawei снижает вероятность культурного недопонимания и позволяет людям вносить позитивный вклад в работу организации, независимо от ожиданий их местной культуры.

Учитывая, что сфера деятельности компании Huawei техническая, такой подход также распространяется и на общий корпоративный язык, когда отдельные слова и выражения четко определены, чтобы исключить ненужную путаницу или непреднамеренную конфронтацию. Например, если инженеры в компании используют разные термины для описания одного и того же компонента или процесса,

то неизбежно возникнет недопонимание. Применение стандартизированных, четко определенных дефиниций вместо этого повышает эффективность и результативность работы.

Вторым немаловажным методом взаимодействия является создание многоязычного онлайн-контента. Будь то веб-сайт, ориентированный на клиентов, или общекорпоративный интранет/экстранет, используемый сотрудниками и партнерами, успешно локализованный контент важен для всех аспектов делового общения, обеспечивая видимое, удобочитаемое воплощение идеи и духа бренда [3].

Ярким примером эффективного использования данного метода является российская компания Gain Dragon Group, которая продвигает весь свой контент на китайском и английском языках. Общение на родном языке с китайскими партнерами, с глубоким пониманием местной культуры не только способствует повышению эффективности бизнеса, но и создает зону культурного комфорта для партнеров на каждом рынке. Используя данный метод Gain Dragon Group занимает высокие позиции в местных поисковых системах, и сама становится частью культуры в Китае.

Для интенсификации продаж, продвижения своих товаров на транснациональных рынках и максимального охвата целевой аудитории международные компании России и Китая активно применяют такой маркетинговый инструмент взаимодействия как мультиплатформенное обслуживание. Не подлежит сомнению тот факт, что в современном мультимедийном мире международное общение, партнерство и коммуникации не должны ограничиваться одним или двумя каналами. Межкультурное взаимодействие должно осуществляться через информационные бюллетени, брошюры, видео, онлайн-материалы и социальные сети, веб-сайты, скайп-конференции и т. д. [3]

Общение с использованием всех этих методов на родном языке партнеров способствует более глубокому взаимодействию.

В дополнение к данному методу китайские и российские партнеры очень часто проводят регулярные личные встречи для обмена опытом, что является залогом беспрепятственного консультирования и эффективной работы. Установление зрительного контакта — один из самых действенных способов выразить свою заинтересованность и заботу.

Таким образом, спектр методов налаживания и поддержки взаимоотношений международных компаний России и Китая на современном этапе является очень широким и включает в себя создание единой корпоративной культуры, использование мультимедийных инструментов взаимодействия, разработку многоязычного онлайн-контента.

Литература:

1. Фэн Ц. Научно-техническое сотрудничество России и Китая как фактор технологического развития России // Управление риском. 2021. № 4 (100). С. 46–57.
2. Медведева В. В., Особенности развития маркетинга партнерских отношений // Журнал прикладных исследований. 2020. № 4. С. 53–57.

3. Бекмурзаев И. Д., Хажмурадова С. Д. Роль цифрового маркетинга в активизации международного бизнеса // Экономика и предпринимательство. 2020. № 2 (115). С. 768–772.

Маркетинг взаимоотношений международных компаний на основе гиг-экономики

Манаев Илья Олегович, студент магистратуры;

Логинова Екатерина Викторовна, кандидат экономических наук, доцент

Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнёва (г. Красноярск)

В статье рассмотрены особенности организации маркетинга отношений международных компаний в гиг-экономике. Отдельный акцент сделан на трудностях и возможностях гиг-сотрудников в обеспечении и поддержании устойчивых связей с клиентами. Также выделены перспективные инструменты, позволяющие обеспечивать высокую приверженность бренду и повышать лояльность потребителей.

Ключевые слова: гиг-экономика, сотрудники, маркетинг, лояльность.

Marketing relationships international companies based on gig economy

The article considers the peculiarities of organizing the marketing of relationships of international companies in the hyg economy. Separate emphasis is placed on the difficulties and opportunities of hygge-employees in providing and maintaining sustainable relationships with customers. Also promising tools to maintain high brand loyalty and increase customer loyalty are highlighted.

Keywords: hyg-economy, employees, marketing, loyalty.

Благодаря развитию Интернета, традиционная рабочая сила претерпела серьезные изменения. Такие вещи, как электронная почта и телекоммуникации, сделали работу более гибкой и еще быстрее объединили людей, вследствие этого в современной жизни появился такой феномен как гиг-экономика.

Гиг-экономика — это система свободного рынка, в которой распространены временные должности, компании нанимают независимых работников для выполнения краткосрочных обязательств. Гиг-работники могут быть заняты в широком спектре областей — от вождения такси

или службы доставки до редактирования документов, технической поддержки и индустрии развлечений. Приблизительно 150 миллионов человек в Северной Америке и Западной Европе в настоящее время работают в качестве независимых подрядчиков, большинство из них в наукоемких отраслях и творческих профессиях. В 2019 году аналитики кадровой индустрии сообщили, что мировые расходы на гиг-работу достигли 4,5 триллиона долларов [1].

Компания McKinsey исследовала занятость в гиг-экономике США по итогам 2021 году, в результате были получены следующие данные (см. рис. 1).



Рис. 1. Результаты и емкость гиг-экономики в США

Учитывая стремительные темпы развития, гиг-экономика сегодня больше не ограничивается только Uber и Airbnb. В настоящее время в контур свободного рынка найма вовлечены уже и ведущие мировые корпорации, которые действуют в самых разных отраслях экономики. В данном контексте особого внимания заслуживает развитие маркетинговых инструментов и методов, которые нацелены на построение длительных и прочных взаимоотношений с клиентами.

Такое повышенное внимание связано с тем, что большинство маркетинговых теорий было создано в контексте стабильных трудовых отношений, а сегодня, когда кардинально изменилась ситуация на рынке маркетинг взаимоотношений развивается и не стоит на месте, что вызывает необходимость обновления имеющихся результатов исследования и проведения более глубокого анализа.

Таким образом, обозначенные обстоятельства определяют выбор темы данной статьи, а также обуславливают ее целевую направленность.

Руководители могут оценить положительное краткосрочное влияние гиг-экономики на взаимоотношения с клиентами, например, в виде снижения общих операционных расходов. Кроме того, работа с клиентами в режиме гига имеет некоторые преимущества по сравнению с другими способами занятости, поскольку привлекаемые временные работники обладают более специализированными, узконаправленными навыками и знаниями и могут более эффективно выстроить коммуникации с потребителями. Также неоспоримым достоинством является то, что гиг-модель может позволить талантливым людям применять свои ноу-хау и опыт в сфере обслуживания клиентов, не ограничиваясь обычной восьмичасовой сменой в контакт-центре, что несомненно позволяет компании укреплять свои позиции на рынке.

Однако есть и негативная сторона стремительного развития гиг-занятости, которая заключается в неспособности сервиса, предоставляемого компанией, соответствовать ожиданиям клиентов из-за отсутствия заинтересованности сотрудников, что может иметь отрицательные долгосрочные последствия для дальнейших перспектив и успешности бизнеса в целом. К примеру, в сфере услуг сотрудники являются лицом компании и выступают в качестве послов бренда. Отсутствие у них приверженности и чувства принадлежности может напрямую повлиять на уровень обслуживания и на отношение клиентов [2]. Кроме того, с точки зрения клиента, получившего негативный опыт, неясно, является ли сотрудник, с которым он сейчас взаимодействует, временным персоналом или такая система отношений в целом принята в компании. Все это позволяет прийти к выводу, что наличие гиг-работников, менее приверженных ценностям компании и бренда, может негативно сказаться на вовлеченности сотрудников и на организации маркетинга взаимоотношений в целом.

С учетом вышеизложенного, в настоящее время перед международными компаниями, которые активно функцио-

нируют в гиг-экономике, стремятся к достижению успеха и улучшению клиентского опыта, встает ряд следующих ключевых вопросов:

1. Может ли компания добиться достаточной отдачи от своих инвестиций (ROI) в клиентский опыт, в то время как сотрудники не преданы фирме или, по крайней мере, не в той степени, как это было традиционно?

2. Как сотрудники, которые хотят быть свободными и часто менять одну работу на другую, могут выступать в роли послов бренда и соответствовать инициативам в области поддержки клиентского опыта?

3. Насколько сотрудники заслуживают доверия, когда компания имеет меньше контроля над ними? Как работники могут персонализировать обслуживание клиентов, когда они их не знают, не знакомы с их личными предпочтениями, поскольку нет долгосрочных отношений?

4. В бизнесе услуг, где в значительной степени дифференциация зависит от работы менеджеров, могут ли сотрудники, которые заняты на нескольких фирмах одновременно, дифференцировать бренд в сознании клиентов (и их собственном)?

5. Способны ли сервисные фирмы заменить временных менеджеров технологическими методами предоставления услуг (такими как умные подключенные продукты, роботы или дроны), в то время как клиенты предпочитают более личное взаимодействие?

Итак, для того чтобы международные компании могли поддерживать долгосрочные взаимовыгодные отношения со своими клиентами в гиг-экономике, им целесообразно сосредоточить свое внимание на следующих методах и инструментах.

Во-первых, цифровые платформы найма и выверенная кадровая политика для удаленных сотрудников являются хорошей отправной точкой для решения проблем в сфере маркетинга взаимодействия. Виртуальный поиск и удаленный прием на работу с помощью интеллектуальных платформ по подбору персонала значительно снижают проблемы подбора квалифицированных работников. Онлайн-платформы также обеспечивают постоянное взаимодействие с удаленными руководителями маркетинга взаимодействия и предлагают поддержку в обучении и развитии с использованием аналитики и геймификации.

Во-вторых, применение искусственного интеллекта (ИИ). ИИ может быть эффективно использован для обработки больших объемов малозначимых запросов клиентов, что позволяет гиг-работникам сосредоточиться на запросах более высокой сложности, которые могут потребовать персонализации. Использование маршрутизации на основе ИИ гарантирует, что команды менеджеров будут иметь возможность сосредоточить свое время и усилия на запросах, которые действительно нуждаются в человеческом отношении.

ИИ также играет важную роль в контроле качества и повышении эффективности работы гиг-работников с помощью механизмов оценки, рейтинга и поощрения. ИИ может помочь в интеллектуальном перераспределении запросов

к гиг-работникам на основе их компетенции и уровня квалификации. Кроме того, ИИ дает возможность эффективно выполнять функций ценообразования на основе спроса, чтобы сотрудники получали вознаграждение в зависимости от спроса или даже сложности заданий, которые они выполняют. ИИ способен помочь персоналу быстрее отвечать на вопросы с помощью уже готовых предложений, а также проверять их ответы на точность [3].

Таким образом, подводя итоги, можно сделать следующие выводы.

В гиг-экономике международные компании экономят деньги и ресурсы. Они не несут ответственности за пре-

доставление сотрудникам льгот, таких как отпуск по болезни и медицинское страхование, и им часто не нужно заботиться об офисных помещениях или оборудовании. Однако наряду с этими безусловными преимуществами, у компаний возникает ряд трудностей в организации и поддержании на высоком уровне маркетинга взаимодействий. Чтоб решить возникающие проблемы, сохранить клиентов и повысить их лояльность целесообразно использовать возможности цифровых платформ с интеллектуальным наймом сотрудников и обучением, а также расширить сферы использования в маркетинге возможностей искусственного интеллекта.

Литература:

1. Balakrishnan, Jeeva Building Capabilities for Future of Work in the Gig Economy // NHRD Network journal. 2022. Volume 15: Issue 1; pp 56–70.
2. Медведева В. В., Ковбаса Н. А. Особенности развития маркетинга партнерских отношений // Журнал прикладных исследований. 2020. Т. 3. № 4. С. 53–57.
3. Adeogun, Margaret Increasing Patron's Outreach and Engagement through Relationship Marketing: A Case Study // Journal of library administration. 2022. Volume 62: Number 3; pp 359–375.

Исследование проблем развития малого и среднего предпринимательства в России

Маркова Анна Алексеевна, студент;

Мироненко Ольга Владимировна, кандидат экономических наук, доцент
Дальневосточный государственный университет путей сообщения (г. Хабаровск)

В статье рассмотрены основные проблемы развития малого и среднего предпринимательства в России.

Ключевые слова: малое и среднее предпринимательство (МСП), развитие, меры поддержки, проблемы, барьеры.

Research on the development of small and medium-sized businesses in Russia

Markova Anna Alekseevna, student;

Mironenko Olga Vladimirovna, candidate of economic sciences, associate professor
Far Eastern State Transport University (Khabarovsk)

The article discusses the main problems of the development of small and medium-sized enterprises in Russia.

Keywords: small and medium-sized enterprises (SMEs), development, support measures, problems, barriers.

Уровень развития малого и среднего предпринимательства в России можно отследить при сравнении ключевых показателей на макроэкономическом уровне. На рисунке 1 представлены ключевые показатели производительности сферы МСП.

В большинстве экономически развитых стран доля малого и среднего предпринимательства в ВВП страны находится примерно на уровне 50%. В сравнении со многими экономически развитыми странами становится очевидным недоразвитость сегмента малого и среднего пред-

принимательства в РФ, где доля в ВВП ниже более чем в 2 раза [6].

По состоянию на начало 2022 года в России ориентировочно проживало 83,2 млн трудоспособного населения среди которых лишь 14,7 млн (17,6%) заняты в сфере малого и среднего предпринимательства [2].

Анализируя приведенные данные необходимо брать в расчет историю развития предпринимательства в разных странах и события повлиявшие на текущее состояние бизнес-среды.

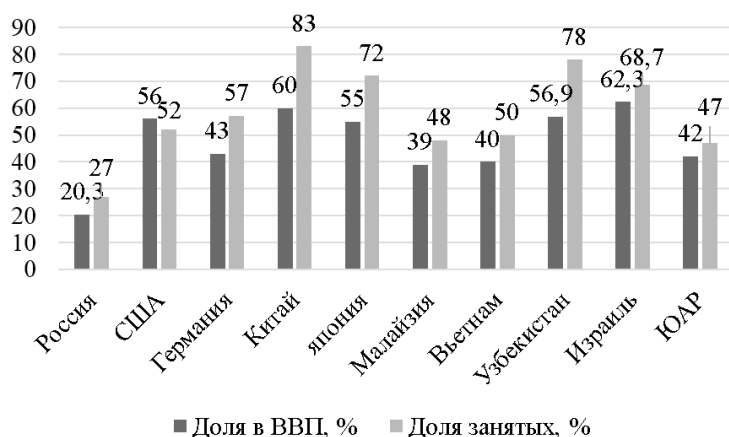


Рис. 1. МСП в России и зарубежных странах в 2020 году

В нашей стране в течении долгого времени приоритетным было развитие крупных предприятий, что для малых являлось существенным конкурентным барьером. Предпринимательская деятельность в СССР исключалась существовавшей плановой экономикой, а частная предпринимательская деятельность и вовсе расценивалась как преступная [8].

Таким образом, в Советском Союзе была уничтожена частная инициатива. И пока в Китае и США развивался дух свободного предпринимательства, в России весь накопленный опыт ведения бизнеса был потерян в советский период [4]. Ввиду государственных ограничений достижение европейского уровня не представлялось возможным.

В настоящее время развитие малого и среднего предпринимательства в России превратилось в одно из важнейших направлений политики государства. Малый и средний бизнес должен был заменить основные элементы советской экономики, управляемой отраслевыми министерствами и Госпланом. Но за 30 лет условия его деятельности по совокупным параметрам доступности капитала, налогооб-

ложения и административной среды ни разу не достигли уровня мировых лидеров [3].

Доля госсектора с учётом госкомпаний в экономике РФ в различных источниках (МВФ, ФАС России, аналитические центры) колеблется в диапазоне 40–70%. В специальном докладе президента РФ Путина В. В. средняя оценка доли госсектора составляет 50%, что в 2,5 раза больше сектора МСП. Можно сделать вывод, что сектор МСП на сегодняшний день не способен стать фундаментом для обеспечения экономической стабильности в стране.

Среди основных преград для масштабирования сектора МСП выделяют административные и экономические проблемы (рис. 2).

Можно обобщить, что экономические проблемы развития МСП являются внутренними проблемами конкретного предприятия, связанными с нехваткой у него информационных, финансовых, трудовых или других ресурсов на осуществление своей деятельности. В то время как административные проблемы связаны с барьерами, установленными органами власти, т. е. имеют бюрократический характер и встречаются на каждом этапе жизненного цикла предприятия.



Рис. 2. Основные проблемы развития МСП в РФ [11]

Частые изменения в нормативно-правовых актах являются следствием несовершенства уже существующей обширной законодательной базы, что затрудняет работу

МСП, так как требует постоянного мониторинга изменений, поиске ресурсов и последующей корректировке действий.

Сектор МСП создает материальные блага при расходовании ограниченного, малого числа ресурсов, максимально используя человеческий капитал. Вполне реальна ситуация, когда за всем процессом работы предприятия стоит один человек, что усугубляет ситуацию еще и воздействием человеческого фактора. Можно воспользоваться услугами профессиональных юристов, но не все, в малом бизнесе, могут позволить себе это.

Предприниматели сталкиваются с первыми проблемами уже на этапе регистрации в получении разрешений от государственных служб для ведения бизнеса, разрешение различных инстанции (пожарная инспекция, санэпидемстанция, Роспотребнадзор, миграционная служба и т. д.). Проблема заключается в чересчур больших перечнях правил, в большом количестве и ненадобности некоторых служб, так как многие из них выполняют похожие функции.

Ещё одной значимой преградой на пути к реализации показателей нацпроекта — несовершенство налоговой политики. Система налогообложения носит фискальный характер и преследует цель сбора большего количества налогов в бюджет, что лишает предприятия прибыли. Законодательством не учитывается сезонный характер работы некоторых предприятий, когда предприниматель может нести убытки и при этом должен заплатить налог [10].

Ко всему прочему, нормативно-законодательная база по своей структуре является достаточно тяжелым для восприятия материалом, что затрудняет доступность информации и как следствие приводит к тому, что субъекты МСП получают большое количество налогов, обязательных платежей, сборов, а также пени и неустойки за несвоевременные оплаты или допущенные ошибки [11].

Ставка НДС в 2019 году выросла с 18 % до 20 %, что на фоне слабого роста доходов населения и внедрения онлайн-касс ещё больше обострило проблемы предпринимательского сектора. В течение года число субъектов МСП

сократилось в стране на 118 тыс. ед., а число занятых в секторе упало почти на полмиллиона человек [5].

Высокие налоги ведут к невозможности получения прибыли в соответствии с законодательством, что ведет к уходу предприятий в теневой сектор экономики. Низкая легитимность малого бизнеса, использование «серых схем» работы, занижение прибыли и уменьшение налоговых выплат одним предприятиям не дают возможности составить равную конкуренцию другим предприятиям, что вынуждает последние сходить с дистанции [10].

В период пандемии коронавируса в ряде регионов в целях предотвращения распространения заболевания были введены ограничения, значительно повлиявшие на спрос на услуги общественного питания, развлечений, туризма, beauty-индустрии. В отдельных регионах наблюдался режим самоизоляции. Все это оказало крайне негативное влияние на сектор малого и среднего предпринимательства. При этом обязательства уплаты налогов, социальных взносов, кредитов, аренды, заработной платы и иных платежей сохранились [7].

В апреле 2020 года российским государством были объявлены нерабочие дни с сохранением заработной платы работников. В феврале численность рабочей силы составляла 74,5 млн человек, из них 71,1 млн человек классифицировались как занятые экономической деятельностью, а 3,4 млн человек — как безработные. Тем самым, уровень безработицы в феврале 2020 года составил 4,6% [9].

В целом перечень проблем малого бизнеса из года в год остается в том же формате. Изменяется только приоритетность тех или иных факторов. Однако в начале 2020 года экономика России столкнулась с чрезвычайными условиями, вызванные пандемией и вынужденным применением карантинных мер в целях контроля распространения коронавирусной инфекции, что привело к остановке деловой активности, обвалом цен на нефть, падением спроса на экспорт и как следствие обострение проблем развития сектора МСП.

Литература:

1. Доля малого и среднего предпринимательства в валовом внутреннем продукте. — Текст: электронный // Официальный сайт ЕМИСС: [сайт]. — URL: <https://www.fedstat.ru/indicator/59206?> (дата обращения: 07.06.2022).
2. Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства. — Текст: электронный // Официальный сайт Федеральная Налоговая Служба: [сайт]. — URL: <https://ofd.nalog.ru/> (дата обращения: 07.06.2022).
3. Специальный доклад президенту Российской Федерации 2021 «МСП/постковид Время для системных решений». — Текст: электронный // Уполномоченный при Президенте РФ по защите прав предпринимателей доклад Президенту РФ: [сайт]. — URL: <http://doklad.ombudsmanbiz.ru/2021/7.pdf> (дата обращения: 07.06.2022).
4. Кудров, В. М. Мировая экономика / В. М. Кудров. — М.: Юстицинформ, 2009. — 512 с. — Текст: непосредственный.
5. Баринаева, В. А. Улучшение делового климата для МСП как ответ на текущий кризис и пандемию коронавируса / В. А. Баринаева, С. П. Земцов, Ю. В. Царева. — Текст: электронный // Экономическое развитие России. — 2020. — № 7. — С. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/uluchshenie-delovogo-klimata-dlya-msp-kak-otvet-na-tekuschiy-krizis-i-pandemiyu-koronavirusa> (дата обращения: 07.06.2022)..
6. Демидова, Н. Е. Анализ малого и среднего бизнеса в России: проблемы и перспективы развития / Н. Е. Демидова, Е. В. Шершова. — Текст: непосредственный // Вестник Алтайской академии экономики и права. — 2020. — № 12. — С. 284–290.

7. Земцов С. П., Царева Ю. В. Тенденции развития сектора малых и средних предприятий в условиях пандемии и кризиса — Текст: электронный // Экономическое развитие России. 2020. № 5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tendentsii-razvitiya-sektora-malyh-i-srednih-predpriyatij-v-usloviyah-pandemii-i-krizisa> (дата обращения: 17.05.2022).
8. Лукашевич Д. А. Становление и развитие законодательства СССР о предпринимательской деятельности — Текст: электронный // Образование. Наука. Научные кадры. 2020. № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/stanovlenie-i-razvitie-zakonodatelstva-sssr-o-predprinimatelskoj-deyatelnosti> (дата обращения: 11.05.2022).
9. Лапшина А. М., Анохина М. Е. Стратегии трансформации бизнеса в условиях пандемии COVID-19 — Текст: электронный // Стратегии бизнеса. 2020. № 9. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategii-transformatsii-biznesa-v-usloviyah-pandemii-covid-19> (дата обращения: 04.06.2022).
10. Осовский С. В. Основные проблемы и факторы, сдерживающие развитие малого бизнеса в России — Текст: электронный // Скиф. 2020. № 9 (49). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-problemy-i-factory-sderzhivayusche-razvitie-malogo-biznesa-v-rossii> (дата обращения: 12.05.2022).
11. Рахманова М. С. Проблемы развития малого и среднего предпринимательства в российской федерации — Текст: электронный // Территория новых возможностей. 2021. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-razvitiya-malogo-i-srednego-predprinimatelstva-v-rossijskoj-federatsii> (дата обращения: 11.05.2022).

SWOT-анализ — метод оценки конкурентоспособности предприятия

Мещерякова Екатерина Антоновна, студент магистратуры;

Мещеряков Максим Вадимович, студент магистратуры

Воронежский государственный университет

Данная статья посвящена конкурентоспособности, ее оценки с помощью SWOT-анализа. Рассмотрены цели, особенности и элементы SWOT-анализа. Отражены пути повышения конкурентоспособности предприятия, на базе проведенного анализа.

Ключевые слова: конкурентоспособность, SWOT-анализ, эффективность, конкуренция.

Основой для выявления и анализа сильных и слабых сторон организации, возможностей и угроз является SWOT-анализ.

Основная цель SWOT-анализа — повысить осведомленность о факторах, влияющих на принятие бизнес-решения или разработку бизнес-стратегии. Для этого SWOT анализирует внутреннюю и внешнюю среду и факторы, которые могут повлиять на жизнеспособность решения.

Предприятия обычно используют SWOT-анализ, но он также используется некоммерческими организациями и, в меньшей степени, частными лицами для личной оценки. SWOT также используется для оценки инициатив, продуктов или проектов. Например, ИТ-директора могут использовать SWOT для создания шаблона стратегического бизнес-планирования или проведения конкурентного анализа.

Концепция SWOT принадлежит Альберту Хамфри, который тестировал этот подход в 1960-х и 1970-х годах в Стэнфордском исследовательском институте. SWOT-анализ изначально был разработан для бизнеса и основан на данных компаний из списка Fortune 500. Он был принят организациями всех типов в качестве средства мозгового штурма для принятия бизнес-решений.

SWOT-анализ часто используется либо в начале, либо как часть процесса стратегического планирования. Структура считается мощной поддержкой для принятия решений, поскольку она позволяет организации раскрыть возможно-

сти для достижения успеха, которые ранее не были сформулированы. Он также выявляет угрозы до того, как они станут чрезмерно обременительными.

SWOT-анализ может определить рыночную нишу, в которой бизнес имеет конкурентное преимущество. Это также может помочь людям спланировать карьерный путь, который максимально использует их сильные стороны, и предупредить их об угрозах, которые могут помешать успеху.

Как следует из названия, SWOT-анализ рассматривает четыре элемента:

1. Внутренние атрибуты и ресурсы, которые поддерживают успешный результат, такие как разнообразная продуктовая линейка, лояльные клиенты или хорошее обслуживание клиентов.

2. Внутренние факторы и ресурсы, которые затрудняют достижение успеха, такие как слабый бренд, чрезмерная задолженность или недостаточное укомплектование персоналом или обучение.

3. Внешние факторы, на которых организация может извлечь выгоду или воспользоваться ими, такие как благоприятные экспортные тарифы, налоговые льготы или новые стимулирующие технологии.

4. Внешние факторы, которые могут поставить под угрозу успех предприятия, такие как усиление конкуренции, ослабление спроса или неопределенность цепочки поставок.

SWOT-матрица часто используется для организации элементов, определенных по каждому из этих четырех элементов. Матрица обычно представляет собой квадрат, разделенный на четыре квадранта, причем каждый квадрант представляет один из конкретных элементов. Лица, принимающие решения, определяют и перечисляют конкретные сильные стороны в первом квадранте, слабые стороны в следующем, затем возможности и, наконец, угрозы.

Организации или отдельные лица, проводящие SWOT-анализ, могут выбрать использование различных шаблонов SWOT-анализа. Эти шаблоны, как правило, являются вариациями стандартной четырехквадрантной SWOT-матрицы.

SWOT-анализ обычно требует, чтобы лица, принимающие решения, сначала определили цель, которую они надеются достичь для бизнеса, организации, инициативы или отдельного лица. Исходя из этого, лица, принимающие решения, перечисляют сильные и слабые стороны, а также возможности и угрозы.

Существуют различные инструменты для руководства процессом принятия решений. Они часто задают вопросы, которые подпадают под каждый из четырех элементов SWOT.

Конечным результатом SWOT-анализа должна быть диаграмма или список характеристик субъекта.

SWOT-анализ следует использовать, чтобы помочь предприятию получить представление о своем текущем и будущем положении на рынке или о достижении заявленной цели.

Организации или отдельные лица, использующие этот анализ, могут увидеть конкурентные преимущества, позитивные перспективы, а также существующие и потенциальные проблемы. Используя эту информацию, они могут разрабатывать бизнес-планы или личные или организационные цели, чтобы извлечь выгоду из положительных моментов и устранить недостатки.

После определения факторов SWOT лица, принимающие решения, могут оценить, стоит ли развивать инициативу, проект или продукт и что необходимо для их успеха. Таким образом, анализ направлен на то, чтобы помочь организации сопоставить свои ресурсы с конкурентной средой.

SWOT-анализ может быть использован для оценки и рассмотрения ряда целей и планов действий, таких как:

- создание и развитие бизнес-продуктов или услуг;
- принятие решений о найме, продвижении по службе или других кадровых решениях;
- оценка и улучшение возможностей и производительности обслуживания клиентов;
- разработка бизнес-стратегий для повышения конкурентоспособности или повышения эффективности бизнеса; и
- осуществление инвестиций в технологии, географические местоположения или рынки.

SWOT-анализ похож на PEST-анализ, который расшифровывается как политический, экономический, социальный и технологический. PEST-анализ позволяет организациям анализировать внешние факторы, влияющие на их деятельность и конкурентоспособность.

Среди преимуществ использования SWOT-подхода можно выделить следующие:

1. Анализ создает визуальное представление факторов, которые с наибольшей вероятностью повлияют на то, сможет ли бизнес, проект, инициатива или частное лицо успешно достичь поставленной цели.
2. Привлекая опытных членов междисциплинарной команды, SWOT-анализ может стимулировать множество различных точек зрения и подходов.
3. Такое разнообразие может позволить SWOT-анализу конкретизировать каждый элемент и выявить творческие идеи и упущенные из виду проблемы, которые в противном случае могли бы остаться незамеченными.
4. Хотя SWOT-анализ важен для понимания многих факторов, влияющих на успех, у анализа есть ограничения, такие как следующие:
5. Анализ может не включать все соответствующие факторы, поскольку некоторые сильные и слабые стороны, возможности и угрозы могут быть легко упущены из виду или неправильно поняты.
6. Входные данные для каждого элемента часто могут быть эмпирическими или субъективными и давать искаженную перспективу.
7. Поскольку он фиксирует только факторы в определенный момент времени и не учитывает, как эти факторы могут измениться с течением времени, предложения insight SWOT могут иметь ограниченный срок годности.

Литература:

1. Азарова С. П. Маркетинговые исследования: теория и практика: учебник для прикладного бакалавриата / С. П. Азарова [и др.]; под общей редакцией О. Н. Жильцовой. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 314 с.
2. Абаев, А. Л., Алексуни, В. А. Международный маркетинг. учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. Л. Алексуни, В. А. Абаев. — Люберцы: Юрайт, 2016. — 362 с.
3. Акканина Н. В. Маркетинг в агропромышленном комплексе: учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. В. Акканина [и др.]; под редакцией Н. В. Акканиной. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 314 с.
4. Катькало В. С., Веселова А. С., Смелцова С. В. Методические указания для подготовки курсового проекта «SWOT-анализ». М.: Высшая школа бизнеса НИУ ВШЭ, 2021.

Трансформация транспортно-логистических цепей. Кризис или новые возможности?

Милёшкина Юлия Игоревна, студент;

Иванова Татьяна Дмитриевна, студент;

Лахметкина Наталья Юрьевна, кандидат технических наук, доцент

Российский университет транспорта (МИИТ) (г. Москва)

В статье описываются современные логистические системы, события, повлиявшие на их изменение, последствия и новые возможности.

Ключевые слова: логистическая система, логистика, перевозки, транспорт, маршрут, экономика, пандемия, санкции, международные отношения.

Логистическая система — основополагающий фактор существования и функционирования экономики. От построения логистической системы зависит насколько эффективно, слаженно и своевременно будут функционировать все ключевые элементы, обеспечивающие создание той экономической системы к которой мы привыкли.

Главная задача создания новых логистических цепочек — наладить согласованное функционирование логистических потоков.

В 2019 году в Мировой вспыхнула пандемия новой вирусной инфекции COVID-19. Пандемия за несколько месяцев кардинально изменила мировую экономику и выявила слабые стороны Мировой логистики: пострадали все виды перевозок, разрушены существующие схемы доставок.

Были разработаны экстренные меры доставки приоритетных и медицинских грузов, открыты «Зелёные коридоры». Позднее — новые и безопасные схемы перевозок грузов.

Изменения, которые привели к новым возможностям. Выросли объёмы онлайн-торговли. Объём российского рынка электронной коммерции за 2020 год вырос на 58%

и составил \$ 37 млрд. Спрос на доставку увеличился более, чем в 15 раз.

Пандемия указала новый вектор дальнейшего развития логистических систем.

В феврале 2022 года обострение международных отношений в значительной мере сказалось на логистических системах, которые только начинали восстанавливать свою работу после пандемии COVID-19.

Введение санкций затронуло всю транспортную отрасль и негативно сказалось на поставках товаров, транспортных коридорах, затратах, численности персонала, уровне заработной платы

Ключевые порты Европы отказались работать с российскими грузами. Запрет для российских авиакомпаний совершать рейсы на территории воздушного пространства 37 государств. Международный Союз железных дорог приостановил членство Российских железных дорог в организации. Автомобильные перевозки пересмотрели большинство маршрутов и переориентировались на внутреннее сообщение и сообщение между дружественными странами.

Современное состояние и прогнозы введенных санкций для российских грузоперевозок представлены в таблице 1.

Таблица 1. Современное состояние и прогнозы введенных санкций для российских грузоперевозок

	Оценка ситуации	Риски	Прогнозы
Железнодорожный транспорт	Погрузка экспортных грузов железнодорожным транспортом в 2021 году: 6 млн тонн, больший объем через Северо-Запад 144 млн тонн, на втором месте Дальний восток 114 млн тонн, на третьем месте Юг Росси — 92 млн тонн.	Снижение погрузки грузов на 12%. Снижение спроса на закупку вагонов (заводы продолжат выпускать вагоны в меньшем количестве)	Погрузка грузов на сети ОАО «РЖД» снизится на 2–7%, а среднемесячная ставка аренды полувагона увеличится на 35–55%.
Автомобильный транспорт	Поставки товаров стали дороже в 2–3 раза. Меняются маршруты, товар выгружается в соседних странах, заказы отменяются, новые не поступают, сроки доставки увеличились.	Снижение продаж автомобилей в России на 63%	Снижение количества перевозок на 70%, при том, что интернет-продавцы заменили авиаперевозки автомобильными.
Водный транспорт	Северо-Запад падение морских перевозок 70%, Юг снижение 30–40%. Спрос на Дальнем Востоке на контейнерные мощности увеличивается.	Снижение импорта на 35–43% только в 2022 году	Падение будет не критическое в пределах 5–10%, товарное потребление уйдет на 80% Дальний восток, 20% на юг

Последствия введенных санкций для международной логистической отрасли:

- удар по финансовой ситуации
- разрушение логистических схем
- ограничения в информационной сфере
- основные грузопотоки сместятся на восток
- крупные контейнерные линии отказали в заходе в РФ, не будут отдавать свои контейнера
- грузовладельцы отказываются поставлять грузы на прямую в Россию.

Если общемировая ситуация будет ухудшаться и затянется на более длительный период, то придётся в корни пересматривать уже устоявшиеся логистические системы: на постоянной основе менять маршруты перевозок, терпеть убытки, внедрять новые звенья в цепях поставок. Развитие логистических систем в России будет направлено на внутренний рынок, на восточные страны и Белоруссию, это создаст возможность укрепить внутренние поставки, создать новые маршруты.

Несмотря на грустный прогноз относительно перевозки экспортных грузов железнодорожным транспортом, значительно вырастет доля перевозок во внутреннем сообщении — как грузовых, так и пассажирских.

На начало июня 2022 года на крупнейшей сортировочной железнодорожной станции «Бекасово» уже вдвое увеличился объём переработки местных вагонов и вагонов, следующих во внутреннем сообщении.

Литература:

1. Аникин, Б. А., Логистика/ Б. А. Аникин- М.: ИНФРА-М, 2001. — 352 с.
2. Григорьев, М. Н., Долгов, А. П., Уваров, С. А. Логистика/ М. Н. Григорьев, А. П. Долгов, С. А. Уваров — М.: ГАРДАРИКИ, 2006. — 512 с.
3. Залманова, М. Е., Логистика: уч. пособие/ М. Е. Залманова — Саратов.: СГТУ, 1999. — 166 с.
4. Лукинский, В. С., Цвиринько И. А., Малевич Ю. В. Логистика/ В. С. Лукинский, И. А. Цвиринько, Ю. В. Малевич — СПб.: СПбГИЭУ, 2000. — 322 с.
5. Logirus.ru [Электронный ресурс]: науч. журнал в области логистики — режим доступа к журн.: <https://logirus.ru/>



Рис. 1. Железнодорожная станция «Бекасово-Сортировочное»

Рост железнодорожных перевозок будет обусловлен географическим положением и размерами нашей страны, сложностями, возникшими в авиaperезовках, резким увеличением стоимости в перевозках другими видами транспорта и др. Железнодорожная отрасль в России является одной из самых развитых в Мире.

Она гарантирует своевременность доставки, высокий уровень безопасности, отлаженность всех операций за счёт высококомпетентных и отзывчивых сотрудников.

Стратификации типов предприятий при построении модели угроз информационной безопасности для удаленного режима работы

Мункуева Эржена Игоревна, студент;

Труфанов Андрей Иванович, кандидат физико-математических наук, доцент, старший научный сотрудник

Иркутский национальный исследовательский технический университет

Для построения эффективной системы противодействия угрозам, сопутствующим удаленному режиму работы в исследовании предложено разделение предприятий на три типа, с учетом их специфики и проанализирована полезность такой классификации.

Ключевые слова: стратификация предприятий, удаленный режим работы, модель угроз, модель нарушителя, информационная безопасность.

В условиях развития электронных технологий современного мира происходят существенные изменения

в содержании понятия «удаленная работа». Развитие информационных технологий придало значительный сти-

мул для перехода от традиционной формы найма работников и привело к популяризации сравнительно новой формы организации труда — удаленному режиму работы. Повсеместный и срочный перевод сотрудников организаций и предприятий на удаленную работу [1] заметно повлиял на положение дел информационной безопасности (ИБ). Внезапное изменение организации работы побудило клиентов ИБ-компаний немедленно переоценить поставленные цели и задачи, затем перераспределить бюджеты, направляемые на устранение угроз информационной безопасности [2]. В первую очередь речь ведется об утечках конфиденциальной информации, которые связаны с увеличением использования персональных устройств и существенно увеличившимся числом атак на веб-ресурсы компаний и организаций различных отраслей. Для того, чтобы обеспечить необходимый уровень ИБ, удовлетворяющий существующим нормативно-правовым актам и требованиям организации, крайне важно разработать актуальную модель угроз безопасности информации в соответствии с [3], которая бы включала в себя перечень угроз, упорядоченных по выбранным параметрам, источники этих угроз, и негативные последствия, к которым они могут привести, и учитывала специфику данного предприятия.

В настоящее время, к сожалению, недостаточно работ, в которых бы проводились исследования по определению режима безопасности предприятий в зависимости от их специфики. При обеспечении информационной безопасности значимым фактором является специфика, начиная от форм собственности и заканчивая оснащенностью ИКТ, в ней учитываются особенности тех или иных предприятий, именно специфика определяет модель угроз безопасности информации [4]. Дело в том, что невозможно корректно моделировать угрозы ИБ вне зависимости от особенностей конкретного предприятия.

Стратификация типов предприятий при организации удаленного режима работы

В нашей работе, приступая к моделированию угроз безопасности информации в качестве ключевого этапа заявляется классификация предприятий, учитывающая их специфику. Построение модели напрямую зависит от особенностей вида предприятия. Важно, что при этом предлагается деление предприятий на простые, сложные и комплексные по ряду критериев, исходя из оснащенности системами информационных технологий и информационно-коммуникационных технологий, формы собственности, размера предприятия и др. Критерии стратификации предприятий представлены в таблице 1.

Таблица 1. Стратификация предприятий с учетом их специфики

Простые	Сложные	Комплексные
<ul style="list-style-type: none"> • Малые предприятия с численностью работников до 150 человек; • Некоммерческие предприятия; • Отсутствие эффективной системы информационно-коммуникационных технологий, оснащенной средствами защиты для безопасности передачи данных; • Малое количество автоматизированных рабочих мест (АРМ); • Отсутствие отдела информационных технологий (ИБ), как следствие, неразвитая ИТ-инфраструктура; • Недостаточное финансирование ИБ, в результате: отсутствие необходимого оборудования для перехода на удаленную работу; • Корпоративные данные; • Отсутствие или неполная политика ИБ; • Использование инструментов видеоконференций (Zoom, Skype, VooVMeeting и др.); • Концепция Bring 	<ul style="list-style-type: none"> • Средние предприятия с численностью работников свыше 150 человек; • Коммерческие предприятия; • Достаточное обеспечение информационными ресурсами с помощью систем информационно-коммуникационных технологий; • Большое количество автоматизированных рабочих мест (АРМ); • Наличие отдела информационных технологий (ИБ); • Предприятие имеет финансовые средства на инвестиции в области ИБ; • Конфиденциальные данные; • Наличие политики информационной безопасности; • Простая и прозрачная топология взаимодействия между сотрудниками предприятия, контрагентами (партнерами) и потребителями 	<ul style="list-style-type: none"> • Крупные предприятия с численностью работников свыше 500 человек; • Предприятия любой формы собственности; • Развитые информационно-коммуникационные технологии, соответствующая современным способам управления организации деятельности предприятия; • Большое количество автоматизированных рабочих мест (АРМ), оснащенных компьютерной техникой, средствами печати и периферийным оборудованием; • Наличие хорошо развитого отдела информационных технологий (ИБ) с высококвалифицированными сотрудниками, и значит, безопасная ИТ-инфраструктура; • Предприятие вкладывает крупные суммы на обеспечение собственной ИБ; • Используется информация ограниченного доступа, в том числе сведения составляющие гостайну; • Наличие разработанной политики и концепции ИБ; • Собственная система ВКС; • Территория охвата деятельности: в глобальном масштабе;
<p>Your Own Device (использование личных устройств (ПК, ноутбуков,</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Конкурентные отношения отдельных сфер подразделений и коллективов предприятия;

Простые	Сложные	Комплексные
моб. телефонов сотрудников)), значит, обеспечить безопасность корпоративных данных будет сложнее;		<ul style="list-style-type: none"> Сложная топология взаимодействия между сотрудниками предприятия, контрагентами (партнерами) и потребителями.

Хорошо известно, что различные информационные системы и их объекты могут подвергаться различному спектру угроз ИБ, которые зависят от особенностей и специфики отдельных информационных систем предприятий и включенных в них элементов. Нами было установлено, что стратификация предприятий на простые, сложные и комплексные оказывается значимым в ходе построения модели угроз безопасности информации, в частности и при осуществлении удаленного формата работы.

Заключение

Удаленная работа предоставляет сотрудникам предприятий целый ряд преимуществ, начиная от экономии личного времени и денежных средств на дорогу до места работы и заканчивая высокой производительностью труда [5], но помимо этого, такая форма труда создает условия для возникновения рисков информационной безопасности.

Для того, чтобы уровень информационной безопасности отвечал всем нормативным требованиям, важно разработать актуальную модель угроз ИБ. Модель угроз безопасности информации является критическим компонентом внутреннего набора документов информационной безопасности, который должен включать определение потенциальных угроз для конкретной информационной системы предприятия. Эта модель является основой для принятия решений о том, как нейтрализовать и противодействовать

существующим угрозам. При этом, эффективность противодействия зависит от качества модели угроз безопасности, высокие характеристики которой достигаются, если она построена, исходя из специфики конкретного предприятия. Поскольку описание особенностей предприятия во многом зависит от реализуемых в нем процессов, для этого была введена стратификация (классификация) предприятий, с ориентацией на формат удаленной работы. В связи с этим, было предложено произвести разделение предприятий, поддерживающих этот формат, на простые, сложные и комплексные по определенным критериям, основываясь на оснащённости системами информационных технологий и информационно-коммуникационными технологиями, формы собственности, размера предприятия, количества сотрудников и др. Предложенная стратификация способствует детализации модели угроз, что в свою очередь дает возможность формировать надежные стратегии и тактики ИБ, обосновать расходы и более эффективно распределять выделяемые инвестиции в информационную безопасность, в зависимости от типа предприятий, их существенных признаков и характеристик.

Исследование выполнено при финансовой поддержке РФФИ и МОКНСМ в рамках научного проекта № 20-51-00001.

Литература:

- Афанасьева Д. В. Информационная безопасность при удаленной работе // Известия ТулГУ. Технические науки. — Выпуск 5. — 2021. — С. 289–292.
- ISO 27001 и риски информационной безопасности при переходе на удаленную работу. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.sgs.ru/ru-ru/news/2020/04/iso-27001-i-riski-informacionnoj-bezopasnosti-pri-perehode-na-udalennuyu-rabotu>.
- Методика оценки угроз безопасности информации. Методический документ. Утвержден ФСТЭК России 5 февраля 2021 г. [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://fstec.ru/tekhnicheskaya-zashchita-informatsii/dokumenty/114-spetsialnye-normativnye-dokumenty/2170-metodicheskij-dokument-utverzhden-fstek-rossii-5-fevralya-2021-g>.
- Проталинский О. М., Ажмухамедов И. М. Информационная безопасность вуза // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Управление, вычислительная техника и информатика. — 2009. — № 1. — С. 18–23.
- Мальшев А. А., Апенько С. Н., Винец А. В. Особенности удаленной работы // Инновационная экономика и общество. — 2018. — № 3 (21). — С. 76–81.

Методика аудита бизнес-процессов коммерческой организации

Нагуманова Регина Вильдановна, кандидат экономических наук, доцент;

Денисов Влад Юрьевич, студент

Казанский (Приволжский) федеральный университет

В статье предложен авторский подход, основанный на последовательном применении двух моделей аудита: оценка соответствия бизнес-процесса регламентирующим документам и оценка эффективности регламентации. Предлагаемая методика предполагает последовательное применение указанных моделей, что позволяет сформировать полное достоверное представление об эффективности бизнес-процессов.

Ключевые слова: аудит, эффективность, бизнес-процесс.

Одной из ключевых целей любого преобразования в управлении является обеспечение информационной прозрачности управления элементами системы. Для оценки уровня такой открытости и прозрачности используется процедура аудита. Являясь частью системы финансового контроля процедура аудита позволяет оценить текущее состояние объекта, выявить риски и величину вероятного ущерба от них. В контексте процессного управления аудит эффективности бизнес-процессов представляет собой процедуру, позволяющую оценить эффективность отдельных бизнес-процессов и их систем. Данный вид аудита представляет собой относительно новое направление финансового менеджмента. В то же время эта процедура позволяет обеспечить существенный рост гибкости и эффективности бизнеса. В этой связи встраивание процедуры аудита в систему внутреннего финансового контроля позволит повысить эффективность бизнеса, выявить точки и резервы роста, а также «узкие места», ограничивающие текущее развитие предприятия.

Ключевым элементом аудита бизнес-процесса является непосредственно бизнес-процесс. Анализ существующих определений данной категории [3, с. 44; 5, с. 70; 8] позволяет обобщить следующие основные свойства бизнес-процесса:

- установленная последовательность действий;
- наличие входов и выходов;
- ценность и значимость выходов для потребителя;
- целевая ориентация бизнес-процесса.

Таким образом, в рамках данной работы под бизнес-процессом будем понимать комплекс последовательных действий по преобразованию входов для получения установленных результатов, обладающих ценностью для внешних и внутренних потребителей и обеспечивающих вклад в достижение целей бизнеса.

Что касается содержания управленческого процесса аудита бизнес-процессов, то можно выделить следующие основные подходы. Мельникова Е. Е. [7], Шеремет А. Д. [8]. Мирошниченко Т. А. [6] концентрируются на контрольной функции аудита бизнес-процессов. Рассматривая его как деятельность, направленную на оценку эффективности хозяйственной деятельности субъекта. Другой подход (например, представленный в [1] концентрируется на свойствах формализации аудита бизнес-процесса, то есть его использования в качестве инструмента оценки прозрачности и достоверности информации. Таким образом, можно об-

общить два основных подхода к пониманию содержания аудита эффективности бизнес-процессов:

- управленческий, направлен на решение задач повышения эффективности хозяйственной деятельности за счет анализа и преобразования бизнес-процессов;
- финансовый, ориентирован на оценку соответствия фактических показателей установленным целевым значениям.

Очевидно, что и тот и другой подход отражают роль аудита эффективности бизнес-процессов в контексте достижения целей бизнеса и обеспечения качества бизнес-процессов, в то же время управленческий подход не позволяет раскрыть особенности аудита бизнес-процессов в контексте финансового менеджмента.

В этой связи для определения данного понятия целесообразно применение более комплексного подхода к трактовке понятия, учитывающее его многоаспектный характер: «аудит — это системный процесс, посредством которого компетентное независимое лицо накапливает и оценивает информацию, характеризующую бизнес-операции хозяйствующего субъекта, с целью определить и выразить в своем заключении степень эффективности осуществления и координации бизнес-процессов с точки зрения их влияния на создание внутренней стоимости бизнеса» [4, с. 370]. В рассмотренном определении учитывается как финансовый аспект аудита, в виде влияния на финансовые показатели, так и управленческий, ориентированный на повышение эффективности хозяйственной деятельности.

Синтез указанных подходов позволяет сформулировать следующее определение аудита эффективности бизнес-процессов организации — это комплексный процесс, в рамках которого на основе установленной методики проводится оценка показателей эффективности бизнес-процессов по заданным критериям, по итогам которого формируется заключение, отражающее текущее состояние эффективности бизнес-процессов, его влияние на стоимость бизнеса в контексте достижения поставленных целей, а также основные направления повышения эффективности бизнес-процессов. Предложенное определение отражает не только содержание данного процесса, но и позволяет оценить влияния бизнес-процессов на достижение целей бизнеса и формирование его стоимости. Кроме этого данное определение отражает управленческую функцию

аудита, в рамках которой определяются направления роста эффективности за счет преобразования бизнес-процессов.

Таким образом, процесс аудита эффективности бизнес-процессов ориентирован на анализ модели процесса «Как есть» и разработке решений «Как должно быть», в случае выявления низкой эффективности существующих подходов к реализации процесса. При этом можно выделить два направления аудита:

- проверка соответствия реализации процесса в соответствии с существующими правилами и регламентами;
- оценка эффективности существующих регламентов.

Важно понимать, что эти два вида аудита бизнес-процессов не являются взаимоисключающими, но могут носить как параллельный, так и последовательный характер (рисунок 1).

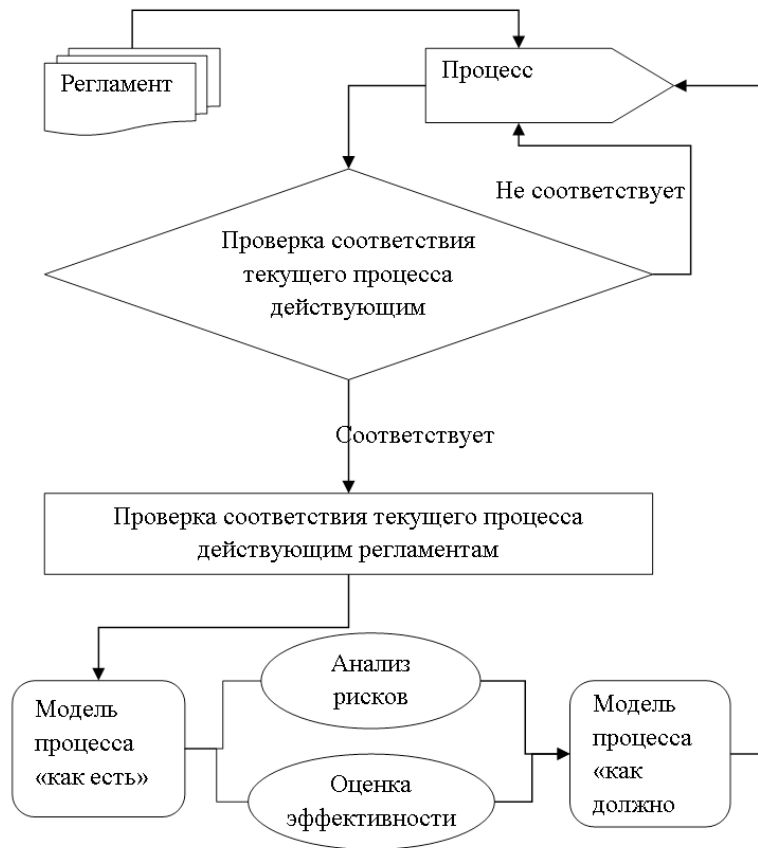


Рис. 1. Алгоритм аудита бизнес-процессов в рамках системы внутреннего контроля предприятия

Источник: разработано автором

То есть этап оценки существующих регламентов и их корректировка являются последующим этапом после выявления соответствия текущего процесса существующим регламентам. Представленный на рисунке 1 алгоритм отражает процедуру аудита бизнес-процессов:

- на основе проверки документов, регламентирующих бизнес-процесс оценивается его фактическое соответствие установленным нормативам,
- в случае несоответствия разрабатываются рекомендации по корректировке;
- в случае соответствия проводится проверка регламентирующих документов на предмет выявления

резервов роста эффективности, в рамках которой разрабатывается модель процесса «как есть» и на ее основе модель проекта «как должно быть», включающая перечень рекомендаций по совершенствованию процесса, на основе которых корректируется бизнес-процесс.

Использование данного алгоритма позволяет получить комплексную достоверную оценку эффективности бизнес-процессов, реализуя как задачи финансового контроля, так и задачи управленческого анализа и разработки решений по повышению эффективности бизнес-процессов.

Литература:

1. Бульга, Р.П. Инновации современного аудита: аудит эффективности бизнес-процессов / Р.П. Бульга // Аудитор. — 2012. — № 3. — С. 16–22.

2. Каменнова, М. С. Моделирование бизнес-процессов. В 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для вузов / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 282 с.
3. Кучеров, А. В. Аудит эффективности бизнес-процессов как одно из наиболее важных направлений современного аудита в рыночной экономике / А. В. Кучеров, Н. Н. Спирина // Молодой ученый. — 2013. — № 6 (53). — С. 369–372.
4. Лопатина, Е. С., Ячменева, Е. Д. Внутренний аудит как инструмент повышения эффективности бизнес-процесса «производство» промышленных предприятий / Е. С. Лопатина, Е. Д. Ячменева // В сборнике: Закономерности, тенденции и перспективы развития информационной экономики XXI века: сборник научных трудов Международной научно-практической конференции. Магнитогорск, 2021. — С. 68–75.
5. Мирошниченко, Т. А. Аудит: учебник для магистров. / Т. А. Мирошниченко. — п. Персиановский: Донской ГАУ, 2016. — 168 с.
6. Могуев Б. Д. Разработка системы показателей оценки эффективности бизнес-процессов машиностроительного предприятия / Б. Д. Могуев // В книге: Современные социально-экономические процессы: Монография. — Пенза, 2017. — С. 115–133
7. Нагуманова, Р. В., Денисов, В. Ю. Роль аудита эффективности бизнес-процессов в коммерческой организации / Р. В. Нагуманова, В. Ю. Денисов. // Казанский экономический вестник. — 2021. — № 1 (51). — С. 74–78.
8. Шеремет, А. Д. Аудиторская деятельность и анализ эффективности бизнеса / А. Д. Шеремет. // Аудиторские ведомости. — 2007. — № 5. — С. 64–68.

Молодой ученый

Международный научный журнал
№ 23 (418) / 2022

Выпускающий редактор Г. А. Кайнова
Ответственные редакторы Е. И. Осянина, О. А. Шульга, З. А. Огурцова
Художник Е. А. Шишков
Подготовка оригинал-макета П. Я. Бурьянов, М. В. Голубцов, О. В. Майер

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

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

Свидетельство о регистрации СМИ ПИ № ФС77–38059 от 11 ноября 2009 г.,
выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).
ISSN-L 2072-0297
ISSN 2077-8295 (Online)

Учредитель и издатель: ООО «Издательство Молодой ученый»
Номер подписан в печать 22.06.2022. Дата выхода в свет: 29.06.2022.
Формат 60 × 90/8. Тираж 500 экз. Цена свободная.

Почтовый адрес редакции: 420140, г. Казань, ул. Юлиуса Фучика, д. 94А, а/я 121.
Фактический адрес редакции: 420029, г. Казань, ул. Академика Кирпичникова, д. 25.
E-mail: info@moluch.ru; <https://moluch.ru/>
Отпечатано в типографии издательства «Молодой ученый», г. Казань, ул. Академика Кирпичникова, д. 25.