

ФГБОУ ВО «Брянский государственный аграрный университет»

**ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И АГРОБИЗНЕСА**

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА**

**СБОРНИК МАТЕРИАЛОВ  
I МЕЖДУНАРОДНОЙ ЗАОЧНОЙ  
СТУДЕНЧЕСКОЙ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ  
КОНФЕРЕНЦИИ  
СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ  
МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА  
1-2 июня 2017 г.**

**Брянская область  
2017**

УДК 338.21:338.138(06)  
ББК 65.290-2  
С 56

**Современные технологии менеджмента и маркетинга** // Сборник материалов I Международной заочной студенческой научно-практической конференции. – Брянск: Издательство Брянский ГАУ, 2017. - 316 с.

***Ответственный редактор:***

**Швецова Ольга Александровна**, кандидат экономических наук

*Рекомендовано к изданию учебно-методической комиссией института экономики и агробизнеса Брянского ГАУ, протокол № 4 от 30 ноября 2017 года.*

Сборник материалов издан в рамках проведения Международной заочной студенческой научно-практической конференции, которая состоялась 1-2 июня 2017 г. на базе кафедры менеджмента Брянского ГАУ.

©Брянский ГАУ, 2017  
© Коллектив авторов, 2017

*МЕНЕДЖМЕНТ  
ИННОВАЦИОННОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ*

## УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМИ ТЕХНОЛОГИЯМИ В РАСТЕНИЕВОДСТВЕ

*Богачева В.О., студентка 4 курса*

*Научный руководитель: Подольникова Е.М., к.э.н., доцент  
ФГБОУ ВО «Брянский государственный аграрный университет»*

В инновационной деятельности сельского хозяйства центральное место занимает новая технология, которая объединяет новые знания, средства труда и предметы труда, рабочую силу и переплетена с социально-организационными изменениями, квалификацией рабочей силы как наиболее ценного и незаменимого элемента производительных сил.

Постоянный рост населения планеты порождает возрастающую потребность в продуктах питания. Чтобы удовлетворить этот спрос, аграрии по всему миру внедряют всё более совершенные и сложные технологии земледелия, позволяющие получать больше урожая с единицы площади. Кроме того, благодаря новым технологиям снижаются производственные издержки, получается больше прибыли. Именно поэтому для предприятий растениеводства так важен вопрос непрерывной модернизации и внедрения всё более новых и прогрессивных технологий [1].

На текущий момент добиться эффективного ресурсосбережения (помимо замены техники на более новую и экономичную) можно с помощью информационных технологий, под которыми в данном случае следует понимать все те организационные методы управления и технические новации, которые позволяют максимально точно отслеживать и регулировать использование всех ресурсов на предприятии [2, 4].

Такие технологии в сельском хозяйстве России всё еще являются достаточно новыми и далеко не каждое хозяйство их использует.

Большинство хозяйств Брянской области применяют традиционную (отвальную) технологию возделывания сельскохозяйственных культур, предполагающую ежегодную (периодическую) вспашку почвы с оборотом пласта, многократные проходы сельскохозяйственной техники по полю. Это вызывает уплотнение почвы,

разрушение ее механической структуры, уменьшение плодородного слоя в результате водной и воздушной эрозии, нарастание отрицательного баланса гумуса, фосфора и калия в почве, неэффективное использование минеральных удобрений, пестицидов и биологических препаратов, но самое главное - нарушает природные экосистемы и загрязняет среду обитания человека, флоры и фауны.

На дерново-подзолистых почвах вспашка производится на глубину 20-22 см, на серых лесных почвах – до 26-28 см.

Затраты предприятия при традиционной технологии возделывании велики, что связано с применением дополнительных технологических операций. Расход топлива составляет около 80 кг/га.

При традиционной технологии система почвенных капилляров разрушается, приток воздуха и влаги в массив почвы резко снижается. Замедляются процессы разложения пожнивных остатков, нарушается кислотно-щелочной баланс почвы. Ущерб от такой обработки приходится исправлять известкованием и внесением минеральных удобрений [5].

Значимым негативным фактором такой технологической операции, как вспашка, является образование «плужной подошвы». Обрабатываемая поверхность регулярно уплотняется (ввиду большого количества необходимых технологических операций) на достаточно большую глубину. На рис. 1 представлен разрез почвенного массива, на котором ярко выражены зоны с различной степенью уплотнения.

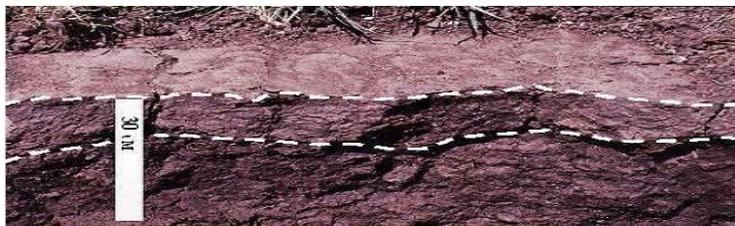


Рис. 1. Плужная подошва

Талые воды, не имея возможности впитываться, стекают по уплотненному почвенному слою в ближайшие водоемы, унося с собой полезные микроэлементы (что в дальнейшем негативно ска-

зывается на росте культур) или скапливаются на полях, образуя так называемые «блюдца», заболочивая местность. На рис. 2 четко видна разница. Часть поля с левой стороны обрабатывалась без применения вспашки, часть поля справа была вспашана.



Рис. 2. Сравнение полей с традиционной и Mini-Till технологиями обработки

В связи с этим целесообразно на перспективу начать использовать альтернативную традиционной затратной технологии минимальную, постепенно переходящую в нулевую систему обработки почвы. В международной практике они называются «Mini-Till» и «No-Till». Преимущества данных технологий очевидны (табл. 1).

Применение данных систем обработки почвы позволит снизить себестоимость производства сельскохозяйственной продукции посредством значительного уменьшения удельного расхода топлива, экономии на обслуживании МТА.

Используя поверхностную обработку почвы на глубину 5-7 см (Mini-Till), снижается норма внесения дополнительных минеральных удобрений, увеличивается возможность роста и вызревания культуры в условиях засухи.

Перейдя на безотвальную обработку почвы, экономится около 65-80% топлива от затрачиваемого при традиционной технологии возделывания сельскохозяйственных культур.

Чтобы перейти на No-Till, необходимо провести подготовительные работы, используя технологию Mini-Till (минимальную) в течение двух-трех лет.

Таблица 1

## Сравнение технологий возделывания зерновых культур

«Традиционная» технология	
Плюсы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- отсутствие или минимальное количество химических средств защиты растений;</li> <li>- наличие хорошо разработанной технологии и стандартного набора техники для возделывания культур</li> </ul>
Минусы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- снижение уровня гумуса почвы;</li> <li>- ухудшение плодородия почвенного покрова с течением времени;</li> <li>- уплотнение почвы;</li> <li>- ухудшение фильтрующих свойств почвы с течением времени;</li> <li>- необходимость применять занятой или черный пар;</li> <li>- сильная зависимость урожайности от количества осадков распределения в течение периода роста растений;</li> <li>- образование «плужной подошвы»;</li> <li>- большое количество проходов МТА в течение периода вегетации</li> </ul>
Mini-Till технология	
Плюсы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- уменьшение количества проходов МТА по сравнению с традиционной технологией;</li> <li>- накопление органических веществ и собственного гумуса в почве благодаря сохранению в ней пожнивных остатков;</li> <li>- увеличение плодородия почвы до 45% в течение 5-7 лет;</li> <li>- улучшение фильтрующих свойств почвы, приближение к фильтрующей способности целинной почвы;</li> <li>- применение комплексных приемов обработки почвы, сокращающих число проходов МТА;</li> <li>- сохранение большего количества воды в почве;</li> <li>- уменьшение зависимости урожайности от количества осадков по сравнению с традиционной технологией;</li> <li>- снижение потребности в средствах защиты растений с течением времени;</li> <li>- снижение нормы внесения минеральных удобрений с течением времени;</li> <li>- обеспечение задела перспективных технологий, которые смогли бы в будущем минимизировать использование СЗР при сохранении положительных качеств</li> </ul>
Минусы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- необходимость измельчать солому и другие пожнивные остатки с последующим распределением;</li> <li>- необходимость использования сидератов;</li> <li>- более высокие затраты на химические СЗР</li> </ul>
No-Till технология	
Плюсы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- постепенное уменьшение плотности почвы при долгосрочном применении No-Till;</li> <li>- отсутствие предварительной обработки в технологии No-Till;</li> <li>- пункты 2 - 10 Mini-Till</li> </ul>
Минусы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- пункты 1 - 3 Mini-Till.</li> </ul>

Начать подготовку необходимо осенью, обработав поля гербицидами сплошного действия, а через 15-20 дней произвести сплошную культивацию глубиной 5-7 см. Даже если это пласт многолетних трав, то после двух-трех проходов культиватора осенью, весной можно проводить прямой сев уже без предварительной обработки почвы.

В течение двух-трех лет после внедрения Mini-Till, поля выравниваются, обрабатывается и закрепляется система биологической защиты возделываемых растений.

При грамотном подходе, использование гербицидов можно постепенно свести к минимуму, заменив их полностью биологическими методами защиты растений.

После использования минимальной технологии обработки почвы в течение 1-2 лет исчезает плужная подошва, почва восстанавливает «силы»: лучше сохраняет зимнюю влагу и пропускает воздух, перестает закисляться, процесс жизнедеятельности дождевых червей становится активнее. Увеличивается как их удельное количество, так и глубина обитания.

Проведя сравнительный анализ положительных и отрицательных сторон исследуемых способов обработки почвы, можно сделать вывод, что несмотря на недостатки инновационных технологий, многие ученые предсказывают им перспективное будущее [3].

Последствия использования нулевой технологии положительно влияют не только на экономические показатели производства, но и экологические аспекты глобального характера.

### **Список использованных источников**

1. Авдеенко А.П. Ресурсосберегающая эколого-адаптивная технология возделывания озимых зерновых культур / А.П. Авдеенко, А.Л. Безлюдский, Н.А. Зеленский // Техника и оборудование для села. 2013. №10. С. 16-18.

2. Подольникова Е.М. Формирование эффективной инновационной политики в АПК / Е.М. Подольникова // Перспективы и закономерности модернизации современного общества: новый взгляд (экономические, социальные, философские, политические, правовые общенаучные аспекты): материалы Международной научно-практической конференции. 2014. С. 332-335.

3. Подольникова Е.М. Инновационная деятельность в агробизнесе: состояние и проблемы / Е.М. Подольникова // Инновационное развитие общества в период модернизации: экономические, социальные, философские, политические, правовые закономерности и тенденции: материалы Международной научно-практической конференции. Ч. 3. Саратов: Академия управления, 2014. С. 10-12.

4. Подольникова Е.М., Соколов Н.А. Инновационный менеджмент в агробизнесе / Е.М. Подольникова, Н.А. Соколов // Разработка концепции экономического развития, организационных моделей и систем управления АПК: сборник научных трудов. Брянск: БГАУ, 2015. С. 173-179.

5. Хлопяников А.М. Какая обработка лучше? / А.М. Хлопяников // Земледелие. 1995. №6. С. 19.

## **РАЗВИТИЕ МАЛОГО БИЗНЕСА: ИННОВАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ**

*Боровская В.В., студентка 3 курса*

*Научный руководитель: Кулагина Н.А., д.э.н., профессор  
ФГБОУ ВО «Брянский государственный технический университет»*

Современный мир постепенно переходит на новую стадию ступень – построение постиндустриального общества. В постоянно изменяющихся условиях внешней среды и нестабильной экономической обстановке, объекты малого бизнеса становятся движущей силой экономики.

Малый бизнес — бизнес, опирающийся на предпринимательскую деятельность небольших фирм, малых предприятий, формально не входящих в объединения [4].

Сейчас в России развиваются два подхода к реализации финансовой поддержки малого бизнеса - американский и немецкий. Первый реализует государство, которое оказывает финансовую поддержку непосредственно малому бизнесу, второй - государственный банк и международные финансовые институты, реализующие программы развития малого бизнеса на территории страны и кредитующие непосредственно банки и

различные организации, оказывающие услуги малому бизнесу.

К настоящему времени уже определились основные мероприятия государства по стимулированию развития малого бизнеса:

- создание институциональной среды;
- реализация специальных государственных программ;
- кредитование малого бизнеса госбанками.

Сектор малого бизнеса наиболее динамично осваивает новые виды продукции и рыночные «ниши», способствует приближению производства товаров и услуг к потребителю, развивается в отраслях, непривлекательных для крупного бизнеса. Важными особенностями малого предпринимательства являются широкое использование небольших местных источников сырья, способность к ускоренному освоению инвестиций и высокая оборачиваемость оборотных средств. Еще одной характерной чертой этого сектора является активная инновационная деятельность, способствующая ускорению развития различных отраслей экономики. Малые предприятия формируют конкурентную среду, создают альтернативу на рынке труда, организуют миллионы новых рабочих мест.

Состояние инновационного потенциала любой страны можно оценить в том случае, если инновационная деятельность рассматривается в единстве с научно-технической и производственной деятельностью. Потенциал каждой подсистемы способен достигнуть максимальной эффективности в тесном взаимодействии с другими подсистемами в рамках единой системы инновационной деятельности.

Инновационный потенциал - это совокупность научно-технических, технологических, инфраструктурных, финансовых, правовых, социокультурных и иных возможностей обеспечить восприятие и реализацию новшеств, т.е. получение инноваций, образующих единую систему появления и развития в ней идей и обеспечивающих конкурентоспособность конечной продукции или услуг в соответствии с целью и стратегией [5].

Интеграционные процессы, протекающие сегодня в мировом сообществе, способствуют признанию необходимости внедрения новых подходов к развитию территориальных экономик, и основную роль при этом играет инновационная деятель-

ность. Развитие глобальных научных и технологических сетей, соединяющих различные профессиональные и социальные сообщества, способствует достижению согласованного международного сотрудничества, которое является основным ресурсом прогресса человечества.

Малый бизнес служит основным источником нововведений, генератором новых решений, и само его присутствие создает предпосылки к инновационному развитию экономики. При оценке инновационного потенциала малого бизнеса следует исходить из положения, что малый бизнес инновационный по своей природе. Этому способствуют следующие характеристики организаций малого бизнеса:

- большая гибкость, мобильность и адаптивность, поскольку во главе фирмы часто стоит автор нововведения;
- многоплановый характер мотивации к инновационной деятельности;
- узкая специализация творческого поиска;
- немногочисленный персонал;
- ориентация на конечный результат;
- возможность идти на риск. Научное предпринимательство связано с особым риском (статистика показывает, что путь от идеи до наукоемкого коммерческого товара занимает от трех до пяти лет; лишь одна инновация из десяти доходит до рынка);
- малые фирмы, работающие по аутсорсингу с крупными, оперативно реагируют на спрос к изменениям со стороны крупного бизнеса и становятся источниками инноваций в экономике;
- динамическая роль малого бизнеса как источника развития, значительно превышающая его относительно низкую эффективность;
- высокая производительность труда и малые издержки производства;
- высокая отдача на единицу денежных средств, вложенных в НИОКР [4].

Динамика основных показателей деятельности малых предприятий по данным Брянскстата по Брянской области представлена на рис. 1.

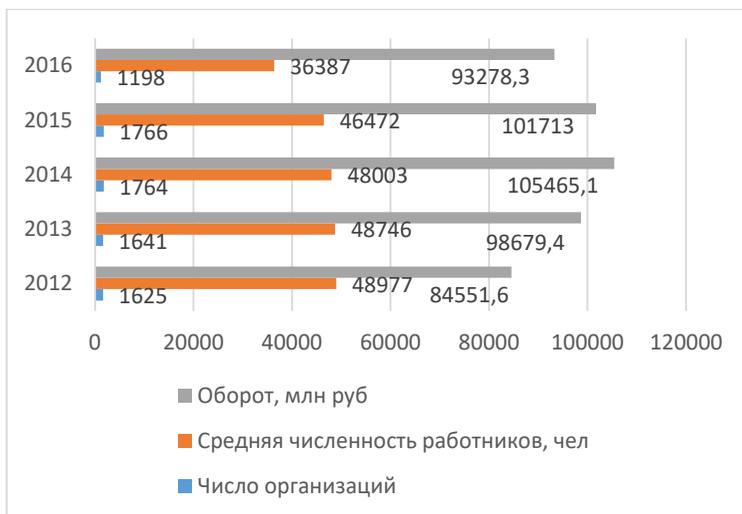


Рис. 1. Основные показатели деятельности малых предприятий по Брянской области за 2012-2016 гг.

Важно оценивать затраты на инновации в малом бизнесе, поскольку сравнению с основными показателями деятельности средних предприятий по Брянской области за 2012-2016 гг., оборот денежных средств малых предприятий превосходит в 2,5 раза.

Предприятия малого бизнеса имеют большую ценность в современной экономике, инновации на них применять затратно, но прибыльно. Наиболее эффективными методами оценки их потенциала являются

- оценка управляющих воздействий;
- оценка состояния внешней среды;
- ведение каталога диагностических параметров, характеризующих внешние проявления (политические, экономические, социальные и др.);
- ведение каталога структурных параметров, характеризующих внутреннее состояние организации;
- установление взаимосвязи структурных и диагностических параметров системы;
- наблюдение диагностических параметров и обработка статистических данных;

- оценка структурных параметров;
- определение интегральной оценки потенциала организации;
- составление перечня работ по усилению слабых сторон организации [5].

Малое предпринимательство играет большую роль в национальной экономике, его развитие влияет на экономический рост, на ускорение научно-технического прогресса, на насыщение рынка товарами необходимого качества, на создание новых дополнительных рабочих мест, то есть решает многие актуальные экономические, социальные и другие проблемы. Опыт развитых стран современного мира со всей очевидностью доказывает необходимость наличия в любой национальной экономике высокоразвитого и эффективного малого предпринимательского сектора.

#### **Список использованных источников**

1. Затраты на инновации по Брянской области. Режим доступа: <http://bryansk.gks.ru/>.
2. Основные показатели деятельности малых и средних предприятий по Брянской области. Режим доступа: <http://bryansk.gks.ru/>.
3. Основные аспекты финансовой поддержки малого бизнеса на современном этапе развития экономики России. Режим доступа: <http://ecsn.ru/>.
4. Малый бизнес в России: цифры и факты. Режим доступа: <http://xn--b1ae2adf4f.xn--p1ai/economics/business/26003-kak-zhivet-malyy-biznes-v-kpizis-tsifry-i-fakty.html>.
5. Инновационный потенциал. Режим доступа: <https://elibrary.ru/defaultx.asp>.

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ ОЦЕНКИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ БИЗНЕС-ПРОЕКТОВ В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ**

*Демидова М.В., студентка 4 курса  
Научный руководитель: Кравченко Т.С., к.э.н. доцент  
ФГБОУ ВО «Орловский государственный аграрный  
университет имени Н.В. Парахина»*

Разработка и принятие любого бизнес-проекта выступает управленческим решением. Изменение и оценка его эффективности необходима для любой организации, так как позволяет активно воздействовать на их текущее состояние и тенденции развития, устанавливать размеры и направления изменений, оценивать результаты и степень их влияния на уровень финансового состояния организации [2].

Сущностная характеристика эффективности производства находит отображение в общей методологии ее определения. В настоящее время существует достаточно широкий выбор методик и пособий по разработке и оценке бизнес-планов (таблица 1) [1].

Главное отличие методик МФК, ЕБРР и UNIDO в том, что в них большее внимание уделено обоснованию экономической эффективности бизнес-проекта, а в методике МБРР – оценке рыночной ситуации, в рамках которой действует либо предполагает действовать организация-разработчик проекта.

Применение методик зависит от множества факторов, среди которых можно выделить: величину предполагаемых инвестиционных вложений; интересы инвестора; цель составления бизнес-плана; планируется ли вкладывать собственные средства в создание нового или развитие уже существующего бизнеса и если планируется то сколько. На применении какой методики остановиться не столь принципиально. Важно то, чтобы разработанный бизнес-план содержал в итоге обязательные разделы, анализирующие его конкретные аспекты [2]. Так же необходимо, чтобы исходная и итоговая информация (показатели) были достоверными, обоснованными и базировались на документальных источниках и расчетах, а также чтобы он был полностью понятен тому кругу лиц, которым он будет представлен [3].

Таблица 1

Основные характеристики зарубежных методик  
разработки бизнес-плана

Наименование раздела	ЕБРР (европейского банка реконструкции и развития)	МБРР (мирового банка реконструкции и развития)	МФК (международной финансовой корпорации)	UNIDO
1	2	3	4	5
Цель	Убедить инвестора (кредитора) в экономической эффективности предлагаемого проекта.			
Резюме	Краткое изложение результатов всех расчетов, приведенных во всех последующих разделах бизнес-плана (объемом в 2-3 страницы).			
Описание компании	Описывается финансово-экономическое состояние на основе балансов, отчетов о прибыли и убытках за последние (как правило) шесть кварталов. Дается расшифровка того, что представляют собой внеоборотные активы предприятия, инфраструктура, кадровый состав, команда менеджеров, собственники, порядок работы на предприятии, структура самого предприятия.			
Рынок	Включает в себя подробные результаты маркетинговых исследований того сегмента рынка, на котором реализуется продукция предприятия. Здесь в обязательном порядке освещаются следующие вопросы:			
	1) поставщики, доля в объеме поставок, условия поставок, цены на закупаемую продукцию;			
	2) потребители, доля в объеме продаж, условия, цены и порядок продаж;			
	3) основные конкуренты, а также производители товаров-субститутов, тактика и стратегия поведения на рынке, их доли на рынке;			
	4) описание рынка (емкость, географическое положение, либерализм или консерватизм властей тех регионов, на которых располагается сегменты рынка);			
	5) выработанные маркетинговые мероприятия самого предприятия.			
Проект	Именно здесь объясняются причины возникновения необходимости разработки и реализации проекта. Техническое описание проекта, включая описание необходимого оборудования, технологических процессов и линий. Описываются производители необходимого оборудования, условия приобретения и поставки.			

Продолжение таблицы 1

1	2	3	4	5
Финансовый план:				
Финансирование проекта	Доли участия заявителя и инвестора (кредитора) в проекте.			
Калькуляция проектных затрат	Указывается, на что именно необходимо затратить средства по данному проекту.			
Доходы по проекту	Представлены все текущие поступления и затраты в процессе реализации проекта. Производится расчет валовой, операционной и чистой прибыли.			
Чувствительность проекта			Расчет проводится	Расчет проводится
Проектно-балансовая ведомость		Полная – соответствует балансу	Сокращенная	Полная – соответствует балансу
Расчет денежных потоков		Расчет проводится		Расчет проводится
Расчет внутренней нормы доходности	Расчет проводится		Расчет проводится	Расчет проводится

Наиболее оптимальной для отечественных условий функционирования является структура инвестиционного бизнес-плана по UNIDO, которая также учитывается в отечественных программных продуктах, что позволяет разработчику инвестиционного бизнес-плана снизить трудоемкость его формирования. Кроме того, структура по UNIDO логично встраивается в последовательность работ по формированию инвестиционного бизнес-плана в рамках использования информационных технологий как соответствующего инструментария.

Необходимо отметить, что исследование российских методических разработок по формированию инвестиционных бизнес-планов показало: требования ЮНИДО наиболее полно отражены в методических рекомендациях по подготовке инвестиционных предложений для представления потенциальным инвесторам [1, 6 с.].

Представляя бизнес-план потенциальному инвестору важно использовать в нем методические рекомендации по подготовке бизнес-проектов [4], являющиеся универсальными, включающими развернутую, подробную структуру инвестиционного бизнес-плана и соответствующие международным требованиям положения, что крайне важно в условиях современной экономики.

### **Список использованных источников**

1. Кравченко Т.С. Бизнес-планирование: учебное пособие / Т.С. Кравченко. – Орел: Изд-во ФГБОУ ВО Орловский ГАУ, 2016. – 202 с.
2. Кравченко Т.С. Бизнес-планирование как инструмент современного менеджмента в АПК // Менеджмент в России и за рубежом. 2014. № 3. С. 54-59.
3. Дударева А.Б. Условия повышения инвестиционной привлекательности России / А.Б. Дударева., Т.С. Кравченко.// Экономика и предпринимательство. 2014. № 4-1 (45-1). С. 26-31.
4. Савкин В.И. Бизнес-планирование: учебное пособие / В.И. Савкин., Т.С. Кравченко., Н.А. Сухочева // Орел: Изд-во ФГБОУ ПВО Орел ГАУ, 2013. – 212 с.
5. Кравченко Т.С. Учебно-методическое пособие по разработке бизнес-планов в отраслях сельского хозяйства / Т.С. Кравченко., Н.А. Сухочева., Е.С. Суровцева // Орел: Изд-во ФГБОУ ПВО Орел ГАУ, 2015. – 159 с.

## **СОЗДАНИЕ БИБЛИОТЕКИ КЛАССОВ НА ЯЗЫКЕ C# ДЛЯ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРИЛОЖЕНИЙ**

*Леонова Э.В., студент 4 курса  
Научный руководитель Пучков А.Ю., к.т.н., доцент  
филиал ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ» в г. Смоленске*

Большинство автоматизированных систем обладают достаточно широким функционалом и могут быть разработаны на многих языках программирования. В настоящее время одной из популярных сред разработки автоматизированных систем является Microsoft Visual Studio, обладающая большими функциональ-

ми возможностями, в том числе разработкой межплатформенных программ для различных операционных систем. В то же время многие часто востребованные функции для экономических приложений приходится для каждой новой информационной системы прописывать заново. В этой связи становится актуальной разработка библиотек, которые включают набор таких часто используемых функций. Приложение уже отлаженной библиотеки класса позволяет обеспечить надежность программного обеспечения, исключая ошибки выполнения стандартных экономических расчетов [1]. В частности к ним относится задача вычисления сложных процентов при подготовке кредитных договоров, договоров по депозитам с физическими лицами и так далее.

Решению данной задачи была посвящена разработка класса на языке C#. Выбор данного языка обусловлен его высокой популярностью, а также наличием в среде Microsoft Visual Studio.

Напомним, что при наращении по сложной процентной ставке при ее фиксированном размере на весь срок кредитования изменение первоначальной суммы  $P$  происходит дискретно, скачками. За весь срок кредитования основная сумма по закону сложных процентов составит:

$$S_n = P \cdot (1 + i)^n$$

где  $n$  - количество периодов начисления процентов (если проценты капитализируются один раз в год, то  $n$  - число лет наращения).

Начисление сложных процентов по (1) за весь срок кредита эквивалентно начислению простых процентов в каждом периоде с присоединением их к основной сумме в начале следующего периода, т. е. реинвестированию средств. В обоих случаях величина наращенной суммы будет одинаковой.

При вычислении наращенной суммы по сложной процентной ставке (в соответствии с (1)) строится график по точкам. Каждая точка отражает определенный период нахождения вклада под сложными процентами. Разрабатываемый класс C# для вычисления сложных процентов может стать встраиваемым модулем автоматизированной банковской системы [2]. Реализа-

ция класса вычисления наращенной суммы по сложным процентам на языке C# представлена на рис. 1.

```
class Raschet
{
    public double x, p, Sum;
    public int i, n;
    public double sum()
    {
        for (int i = 0; i <= n; i++)
        {
            Sum = Math.Round(x* Math.Pow((1 + (p / 100)), i), 2);
        }
        return Sum;
    }
}
```

Рис. 1. Класс вычисления сложных процентов

Класс представляет собой совокупность данных и методов их обработки. Данными для класса, обрабатывающего сложные проценты, являются начальная сумма вклада; процент, под который вкладывается сумма; количество периодов, на которые вкладываются деньги. Тип double для всех переменных. Выходным параметром является sum – наращенная сумма по истечении заданного периода времени, рассчитанная по заданной сложной процентной ставке. Тип double. Значение поля недоступно для ввода. Также в качестве выходных данных выступает график наращения суммы вклада, где показана зависимость растущей суммы вклада от периода. Методами данного класса являются методы суммирование (sum) и математическое округление (Math.Round). Сертификатор доступа sum – public, что означает возможность вызова метода из другого класса.

Разработанный на языке программирования C# класс может быть использован в различных программных проектах, где необходимо вычислять сложные проценты, избавляя тем самым разработчика системы от рутинной работы по программированию второстепенных функций.

### **Список использованных источников**

1. Леонова Э.В., Пучков А.Ю. Оценка надежности программного обеспечения с помощью применения информационных технологий // Информационные технологии. Радиоэлектроника. Телекоммуникации (ITRT-2016): сб. статей VI международной заочной научно-технической конференции. Ч.2 / Поволжский гос. ун-т сервиса. – Тольятти: Изд-во: ПВГУС, 2016. – С. 29-33
2. Ватсон Б. С#4.0 на примерах. СПб.: БХВ-Петербург, 2013. 317 с.

## **УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ БРЯНСКОЙ ОБЛАСТИ**

*Макаренкова Л.Н.*

*Научный руководитель: Себекина Т.И., к.э.н., доцент  
ФГБОУ ВО «Брянский государственный  
инженерно-технологический университет»*

Машиностроительная отрасль представляет собой основу функционирования и развития различных других отраслей и сфер хозяйствования, предоставляя машины, оборудование, транспорт, приборы и т.п. Уровень ее развития, качество производимой продукции является важным и главным фактором при использовании материальных и нематериальных ресурсов.

Машиностроительная отрасль Брянского региона представлена предприятиями, производящими различные машины и оборудование, к числу которых можно отнести автогрейдеры, автокраны, сельскохозяйственные машины и оборудование, маневровые и магистральные тепловозы, асфальтоукладчики, судовые дизели, железнодорожное, автомобильное и подъемно-транспортное оборудование, грузовые вагоны, судовые дизели и многие другие виды.

В современных условиях дальнейшее развитие машиностроительной отрасли зависит от внедрения на них инноваций и финансирования инновационной деятельности. Перевод маши-

ностроительных предприятий региона на инновационный путь развития позволит обеспечить Российской Федерации и ее субъектам устойчивое и стабильное развитие, а также улучшение качества и уровня жизни населения территории [1].

Машиностроительные предприятия Брянской области располагаются во многих муниципальных образованиях региона, при этом наиболее известными являются ЗАО УК «Брянский машиностроительный завод», ОАО «Брянский арсенал», ОАО «Брянский завод колесных тягачей», ЗАО «Брянский автомобильный завод», ООО «Брянский завод «Турборемонт», ЗАО «Жуковский завод технологического оборудования», ФГУП «Карачевский завод «Электродеталь», ОАО «Клинцовский автокрановый завод», ОАО «Завод поршневых колец», ОАО «Навлинский завод «Промсвязь», Новозыбков ОАО «Новозыбковский завод «Индуктор», ООО «Новозыбковский станкостроительный завод» и многие другие предприятия [3].

Машиностроительная отрасль с 2005 года после перехода от ОКОНХ к ОКВЭД включает следующие виды экономической деятельности обрабатывающих производств:

- производство машин и оборудования (за исключением производства оружия и боеприпасов);
- производство электрооборудования, электронного и оптического оборудования;
- производство транспортных средств и оборудования [5].

Значение машиностроительной отрасли в социально-экономическом развитии региона очень высоко. Доля отрасли в промышленном производстве Брянской области на протяжении последних нескольких лет составляет более 40 процентов, следовательно, машиностроительная отрасль является отраслью специализации Брянского региона.

Наибольшую долю в объемах отгруженной продукции по виду экономической деятельности «Производство транспортных средств и оборудования» занимают такие предприятия, как ЗАО УК «Брянский машиностроительный завод», ОАО «Клинцовский автокрановый завод», ЗАО «Брянский автомобильный завод» [2].

Инновационная деятельность и развитие машинострои-

тельных предприятий региона включает в себя следующие основные направления:

- научно-исследовательские, опытно-конструкторские работы и разработки, которые в основном связаны с созданием новых машин и технологий, выполняемые собственными силами машиностроительного предприятия или совместно с другими организациями и предприятиями;

- освоение производства нового вида продукции, товара, освоение и применение новых технологий, технических и организационных решений;

- осуществление различного рода мероприятий по введению в действие нового оборудования, а также связанных с внедрением новых или усовершенствованных продуктов и технологических процессов;

- приобретение различных нематериальных активов в виде лицензий на использование изобретений, промышленных образцов, полезных моделей, прав на патенты, беспатентных лицензий (в виде документации на ноу-хау, соглашений на передачу технологий и т.д.), программных продуктов и некоторые другие [7].

В настоящее время инновационная деятельность машиностроительных предприятий Брянского региона в целом направлена на удовлетворение спроса и потребностей отечественных потребителей и покупателей, так как конкурентоспособность производимых товаров для выхода на мировые рынки не имеет достаточного уровня [6].

Следует также отметить, что уровень инновационной активности предприятий обрабатывающих производств Брянской области выше среднего уровня данного показателя предприятий в целом.

Технологические инновации наиболее подробно, точно и качественно характеризуют понятие инновационной деятельности предприятия машиностроительной отрасли и представляют собой конечный результат инновационной деятельности, получивший свое воплощение в виде:

- нового или усовершенствованного продукта, услуги, которые внедрены в производство и имеют потребность и спрос на рынке;

– нового или усовершенствованного производственного процесса, технологии или способа производства, используемых в деятельности предприятия [2].

В настоящее время функционирование и развитие предприятий машиностроительной отрасли Брянского региона является нестабильным, что не может положительно сказываться на возможности развития их инновационной деятельности. Разработка, внедрение и использование инноваций требует существенных затрат, часто предприятиям приходится использовать прибыль на покрытие убытка прошлых лет.

Каждый год государственные органы статистики Брянской области составляют рейтинг факторов, препятствующим внедрению инноваций на предприятиях обрабатывающих производств. Анализ данных факторов позволяет сделать вывод о том, что наибольшее негативное влияние к внедрению инноваций оказывает недостаток собственных денежных средств у предприятий. Далее по рейтингу находятся высокая стоимость нововведений, недостаток финансовой поддержки со стороны государства, а также недостаток квалифицированного персонала [4].

Меньше всего препятствуют инновациям неопределенность экономической выгоды и недостаточность законодательных и нормативных документов.

По результатам анализа развития машиностроительных предприятий Брянской области и их инновационной деятельности можно сделать следующие выводы: анализ эффективности деятельности машиностроительных предприятий говорит о том, что показатели изменяются непредсказуемо, инновационная активность предприятий машиностроительной отрасли значительно выше, чем в целом по предприятиям региона.

### **Список использованных источников**

1. Инновации и предпринимательство в современной России. Дмитриева Л.В., Никулина Ю.Н., Лисина А.Н., Жура С.Е., Заболоцкая В.В., Старкова Н.О., Кротова В.В., Щербакова Д.С., Мирюшкина Ю.В., Кононенко А.Ф., Тодосейчук А.С., Прусакова Т.В. Иваново, 2012.
2. Лисина А.Н. Совершенствование механизма управле-

ния инновационным развитием Брянской области // Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика. - 2011. - №2. - С. 393-397.

3. Лысенко А.Н. Современные тенденции инновационного развития машиностроительного комплекса Брянской области // Инновационный Вестник Регион. - 2014. - №1 (35). - С. 26-30.

4. Лысенко А.Н., Себекина Т.И. Оценка результативности инвестиционной деятельности Брянской области // Экономика и предпринимательство. - 2016. - № 2-2 (67-2). - С. 356-359.

5. Методические рекомендации по внедрению Общероссийского классификатора видов экономической деятельности (ОКВЭД) в статистическую информационную систему. 7 мая 2002 г. № ОР-01-23/2156 Доступ из справ.-правовой системы «Консультант Плюс».

6. Ткаченко Т.И. Проблемы инновационного пути развития экономики региона на примере Брянской области // Экономика и эффективность организации производства. - 2006. - №5. - С. 92-94.

7. Энциклопедия статистических терминов в 8 томах. Том 4. Экономическая статистика. URL. [http://www.gks.ru/free\\_doc/new\\_site/rosstat/stbook11/tom4.pdf](http://www.gks.ru/free_doc/new_site/rosstat/stbook11/tom4.pdf).

## **ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ РЕШЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

*Моисеева Ю.А., студентка 6 курса*

*Научный руководитель: Панченко Л.А., доцент*

*ГОУ ЛНР «Луганский национальный аграрный университет»*

Эффективное управление дебиторской задолженностью предприятия на сегодняшний день является одной из первоочередных задач любого руководителя.

Актуальность темы состоит в том, что в условиях развивающейся рыночной экономики практически для всех предприятий стали актуальными вопросы эффективного управления дебиторской задолженностью.

Существующая нестабильность экономической ситуации, неустойчивое финансовое состояние и неплатежеспособность многих предприятий и физических лиц, достаточно высокий уровень инфляции приводят к существенному увеличению рисков при продаже товаров, проведении работ, оказании услуг с отсрочкой платежа.

Исследованием дебиторской задолженности занимаются многие отечественные авторы, среди них можно назвать Д.Э. Басалаева, С.В. Кобелеву, С.С. Самойлову, А.О. Солдатову, Е.А. Хвощевскую, М.В. Чараеву, но есть ряд вопросов данной тематики, которые раскрыты не в полной мере.

Целью исследования является рассмотрение проблем управления дебиторской задолженностью и пути их решения.

Для достижения поставленной цели в работе ставятся следующие задачи:

- рассмотреть основные вопросы формирования кредитной системы;

- ознакомиться с основными показателями при анализе дебиторской задолженности;

- выделить основные проблемы управления дебиторской задолженностью;

- предложить меры для решения проблем управления дебиторской задолженностью.

Дебиторская задолженность делится на две группы:

- 1) дебиторская задолженность за товары (работы и услуги), срок оплаты которых не наступил. При приближении срока оплаты необходимо напомнить об этом заказчику;

- 2) дебиторская задолженность за товары (работы и услуги), не оплаченные в срок, предусмотренный контрактом. Она, в свою очередь, подразделяется на следующие группы:

- ожидаемая в согласованные с заказчиком сроки;

- труднореализуемая;

- сомнительная;

- безнадежная [2].

Способы управления каждой из этих групп совершенно разные. Поскольку речь идет о задолженности заказчиков, то принципиальное значение имеет их деление на постоянные и

разовые (прочие). Задержка платежей постоянными заказчиками может носить случайный характер, и в данном случае меры по инкассации задолженности могут ограничиться напоминанием о ней контрагенту. Применительно к остальной задолженности возможна система мер. В отношении задолженности, признаваемой должниками, не имеющими возможности ее погасить вследствие финансовых проблем, необходим поиск взаимоприемлемых решений. Чаще всего применяется отсрочка или рассрочка платежей. Являясь средством привлечения покупателей, отсрочка или рассрочка платежей за поставленную продукцию должна быть экономически эффективной, т. е. потери, вызванные отвлечением собственных средств из оборота, должны перекрываться выгодой от увеличения объема продаж. Если само предприятие для финансового обеспечения своей текущей деятельности, приобретения сырья и материалов пользуется краткосрочными ссудами банка, то понятно, что, пользуясь кредитами банка в среднем 40 дней, нецелесообразно предоставлять покупателям отсрочку платежа в среднем на 60 дней. Средний период предоставления кредита покупателям должен быть меньше среднего периода, на который предприятие получает кредит в банке. Большое значение имеет отраслевая специфика: предприятия легкой и пищевой промышленности могут и не предоставлять покупателям отсрочки платежа, а в машиностроении без них практически не обойтись. При формировании системы кредитных условий, предприятие должно определиться по следующим вопросам: - срок предоставления кредита — чаще всего применяются стандартизированные по условиям оплаты, в том числе и по продолжительности кредитования, договоры. Тем не менее, возможны и отклонения от данной политики; определяя договором максимально допустимый срок оплаты поставленной продукции, следует принимать во внимание как правовые аспекты заключения договоров поставки, так и экономические последствия того или иного варианта (в частности, учет влияния инфляции); - стандарты кредитоспособности - заключая договор на поставку продукции и определяя в нем условия оплаты, предприятие может придерживаться установленных им критериев финансовой устойчивости в отношении покупателей.

В зависимости от того, насколько кредитоспособен и надежен покупатель, условия договора, в том числе в отношении предоставляемой скидки, размера партии продукции, форм оплаты и другие, могут меняться; - система создания резервов по сомнительным долгам - при заключении договоров предприятие, естественно, рассчитывает на своевременное поступление платежей, однако, не исключены варианты появления просроченной дебиторской задолженности и полной неспособности покупателя, рассчитаться по своим обязательствам. Поэтому существует практика создания резервов по сомнительным долгам, позволяющая, во-первых, формировать источники для покрытия убытков и, во-вторых, иметь более реальную характеристику собственного финансового состояния [1].

Основными показателями при анализе задолженности являются:

- показатели динамики и структуры задолженности;
  - сроки возникновения задолженности;
  - возраст задолженности;
  - показатели движения задолженности;
  - коэффициент инкассации;
  - коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности;
  - период погашения дебиторской задолженности;
  - коэффициент погашаемости дебиторской задолженности;
  - доля сомнительной задолженности (со сроком погашения более 12 месяцев) в общем объеме дебиторской задолженности;
  - доля задолженности в общем объеме активов или пассивов;
  - коэффициент соотношения между дебиторской и кредиторской задолженностью за расчетный период.
- Заключительный рекомендательный этап начинается с обобщения и оформления результатов анализа задолженности. Предоставление скидок стимулирует не только увеличение продаж, но и сокращение сроков отвлечения денежных средств в расчетах с покупателями. Ценовая мотивация сейчас является общепринятой практикой. Эффективная ее реализация поставщиком позволяет ему сократить товарные запасы на складах и существенно уменьшить дебиторскую задолженность. Основными формами, обеспечивающими использование на предприятии современных

форм рефинансирования дебиторской задолженности, используемыми в настоящее время, являются факторинг.

Факторинг - это комплекс услуг для производителей и поставщиков, ведущих торговую деятельность на условиях отсрочки платежа. На некоторых предприятиях использование факторинга является нецелесообразным, т.к. дебиторская задолженность является краткосрочной и ее возврат предполагается в течение 12 месяцев.

Среди проблем управления дебиторской задолженностью можно выделить:

- отсутствие достоверной информации о сроках погашения обязательств компаниями-дебиторами;

- не регламентирована работа с просроченной дебиторской задолженностью;

- отсутствие данных о росте затрат, связанных с увеличением размера дебиторской задолженности и времени ее обрачиваемости;

- не проводится оценка кредитоспособности покупателей и эффективности коммерческого кредитования;

- функции сбора денежных средств, анализа дебиторской задолженности и принятия решения о предоставлении кредита распределены между разными подразделениями. При этом не существует регламентов взаимодействия и, как следствие, отсутствуют ответственные за каждый этап [3].

Для решения проблем управления дебиторской задолженностью на предприятии можно предложить:

- 1)для контроля и планирования дебиторской задолженности на предприятии должна быть налажена работа по получению следующей информации:

- данные о выставленных дебиторам счетах, которые не оплачены на настоящий момент;

- время просрочки платежа по каждому из счетов; - размер безнадежной и сомнительной дебиторской задолженности, оцененной на основании установленных внутрифирменных нормативов;

- кредитная история контрагента (средний период просрочки, средняя сумма кредита).

2)автоматизировать процесс управления дебиторской задолженностью. Основная причина, по которой предприятие должно отказаться от ведения учета и контроля дебиторской задолженности в таких программах, как Excel, связана с трудностью оперативного обновления данных и настройки, обязательных для исполнения процедур утверждения. 3) Снизить риск несвоевременного возврата денежных средств и возникновения убытков можно, заключив договор страхования дебиторской задолженности. Страхование дебиторской задолженности предполагает страхование риска убытков от несвоевременного возврата денежных средств покупателем или его банкротства. Безусловно, страхование дебиторской задолженности со временем станет нормой для многих российских компаний. Заключение договора страхования позволит не только провести обоснованную оценку кредитных рисков компании, но и переложить сами риски на страховую компанию [4].

Таким образом, рекомендуемые выше положения, которые могли бы лечь в основу политики управления дебиторской задолженностью на предприятии, позволят ему избежать убытков, связанных со списанием безнадежной к взысканию дебиторской задолженности, повысить эффективность расчетов с покупателями.

#### **Список использованных источников**

1. Вахрушина Н., Управление дебиторской задолженностью, журнал «Финансовый директор» 2012. - № 2. - С.12-14.
2. Кобелева С.В., Конова О.Ю. Дебиторская задолженность: возникновение, анализ и управление //Территория науки. - №2. - 2015.
3. Самойлова С.С., Зобова Е.В. Современные формы регулирования дебиторской задолженности //Социально-экономические явления и процессы. - №11. - 2012.
4. Чараева М.В., Чиликина Э.А. К вопросу об управлении дебиторской задолженностью предприятия //Сборник научных публикаций. - СПб.: Центр экономических исследований, 2016.

## УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ ПРОИЗВОДСТВА ИНТЕГРАЛЬНЫХ МИКРОСХЕМ, АНАЛИЗ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ

*Чудинова О.С., студент 3 курса*

*Научный руководитель: Карпова Е.Г., к.э.н., доцент  
Филиал ФГБОУ ВО «НИУ МЭИ» в г. Смоленске*

Для полной оценки производственного проекта исходная экономическая тетрада Клейнера [1] была расширена нами до модели реализации обмена ресурсами между шестью системами (рис. 1). В экономическую тетраду Клейнера нами вводятся две подсистемы (внутренняя среда и процесс производства), бывшие ранее составными частями объектной и проектной среды соответственно. Для разработанной модели введем понятие гексады, как экономической модели, полученной на основе тетрады Клейнера по средствам рефлексии объектной и проектной сред.

Рассматривая процессы управления проектами, подчеркнем важную роль в успешном достижении целей проекта процессов маркетинга, текущего учета и планирования. Именно здесь закладывается будущая эффективность проекта, которая достигается по завершении всех остальных процессов. Расширенная экономическая тетрада позволяет проводить комплексный анализ путем группировки ряда разнородных ключевых показателей, прямо или косвенно связанных друг с другом, что делает возможным анализ тех моментов, которые раньше не могли быть рассмотрены.

По оси времени мы анализируем три разнородные относительные величины, за которыми стоит лимитация производственного проекта во времени. В сужения временного ресурса нами рассматриваются три ключевых показателя. Объектная система сообщает проектной единовременные первоначальные инвестиции – это первый оцениваемый нами параметр. На этой стадии происходит инвестиционный менеджмент. Второй анализируемый показатель передается внутренней средой процессу производства – это норма расхода сырья (т/шт.). На этой стадии осуществляется текущий учет и калькуляция. Третий показатель, сообщаемый Внешней средой процессу снабжения – это цена сырья (руб./шт.).

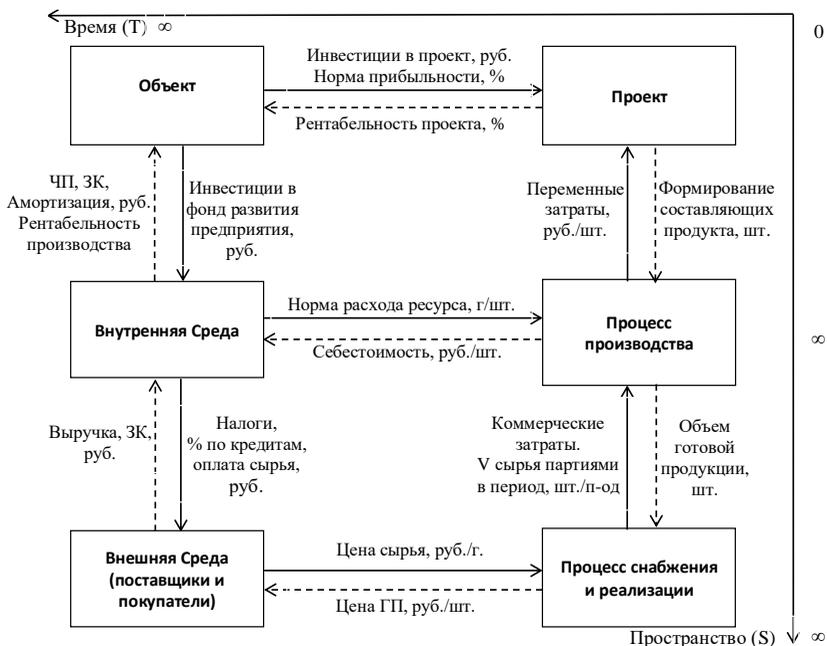


Рис. 1. Системная модель управления проектом производства ИМС

При сопоставлении право ориентированных (входящих) потоков, видим, что они разнородные. Для производственного проекта важны три показателя (фактора): инвестиции, текущие нормы расхода и цена сырья. Эти критерии определяют бюджет и время реализации проекта производства. При таком взгляде на производственный цикл рассмотрение всех этих показателей совместно друг с другом помогает производить комплексную диагностику проекта и корректировать одну группу показателей на основе анализа совокупной. Окупаемость или прибыльность производственного проекта оценивается лево ориентированными показателями:

- Рентабельность проекта.
- Текущая себестоимость продукта.
- Цена, за которую мы продаем готовый продукт.

Выделим группы вертикально ориентированных показателей:

1. Объем готовой продукции (шт.) и оплата сырья.
2. Выручка от проекта, заемный капитал и объем сырья.

В реалиях лимитированного времени в разработанной модели циркулирует оборотный капитал, а в рамках неограниченного временного ресурса существует основной капитал. Основным капиталом выступает источником покрытия оборотных активов.

Совместный анализ показателей, входящих в первую вертикально ориентированную группу обусловлен идеей обеспечения кредитоспособности предприятия. На их основании можно заключить, что объема выпускаемой продукции должно быть достаточно, чтобы суметь выплатить проценты по кредитам и оплатить основные затраты на проект, выражаемые в сырьевой составляющей. Данная группа характеризует платежеспособность предприятия.

Вторая группа показателей отвечает за обеспечение бесперебойной работы производственного процесса проекта. Ответом на заемный капитал является объем сырья. Для нас важен заемный капитал, как часть основного капитала и объем сырья, как часть оборотных активов. Совместный анализ совокупности данных показателей дает информацию о том, какой должна быть минимальная выручка с реализуемой продукцией, чтобы обеспечить непрерывную работу с точки зрения бесперебойной поставки сырьевой составляющей проекта. Производится групповой анализ финансового потока (в рублях) от внешней среды в широком периоде и сырьевого потока (в штуках) в текущем периоде. Эта совокупность показателей характеризует ликвидность производства. Отметим, что рассмотренные вертикально ориентированные показатели так же являются разнородными.

В нашей модели производится анализ не только одного конкретного проекта, а анализ функционирования предприятия в целом, имеющего, соответственно, ряд проектов, каждый из которых, в свою очередь, приносит прибыль предприятию. Суммарный денежный поток от всех проектов предприятия и учитывается в нашей модели, как чистая прибыль в рамках финансового года. Предприятие получает прибыль от нескольких проектов, а мы рассматриваем уже один конкретный, выделяя долю прибыли по нему от прибыли по предприятию в целом.

В предлагаемой модели в объектную среду в конце расчетного периода из внутренней среды поступает весь денежный поток, в составе которого находится чистая прибыль от самого предприятия, включающая и прибыль от анализируемого нами проекта. Именно ее мы должны вычлениить и оценить, соответствует ли фактическая рентабельность проекта заявленной. Несмотря на то, что чистая прибыль и поступает фактически от внутренней среды, теоретически мы считаем, что она передается от проекта к объекту и выражается в рентабельности проекта, а в ответ на полученную прибыль мы имеем отдачу в виде новых инвестиций в данный проект. Таким образом, мы можем сказать, что передача временного ресурса от проектной составляющей объектной весьма условна. Проект сообщает свою прибыльность, но не выплачивает ее, так как рентабельность проекта – наценка к цене, – уходит в составе выручки.

Внутренняя среда так же сообщает объекту рентабельность производства (рассчитываются все показатели, связанные с прибылью предприятия). По средствам сопоставления процентной составляющей прибыли по каждому проекту от общей, объект выявляет наиболее прибыльный проект и производит оценку инвестиционной привлекательности и актуальность дальнейшего спонсирования того или иного проекта.

Выявим некоторые связи между параллельными потоками в веденной нами модели, приведенными в таблице 1.

Таблица 1

Интерпретации показателей и сопоставление потоков

Разнородные показатели (поступления в проект)		Однородные показатели (ответ проекта)	
Инвестиции в проект ( $I_0$ )	15млн.руб.	Рентабельность проекта ( $R$ )	25%
Норма прибыльности ( $R_m$ )	20%		
Норма расхода ресурсов ( $HP$ )	4 г./шт.	Себестоимость ( $C$ )	2000 руб./шт.
Цена сырья ( $C_c$ )	500 руб./г.	Цена ГП ( $C_{opt}$ )	2250 руб./шт.

1. Анализируя и регулируя себестоимость и устанавливая рентабельность продукта, мы формируем цену на этот продукт:

$$Ц_{onm} = C \cdot (1 + R).$$

2. Если удастся снизить себестоимость производимой единицы продукции, а оптовая цена за нее не изменится, то проектная составляющая гексады сообщает новую рентабельность проекта производству. Снижение себестоимости возможно, в том числе, и за счет инвестиций в развитие предприятия, идущих на понижение нормы расхода:

$$R = \sum_{t=0}^n \frac{Ц_{onm} - C}{C} \cdot 100\%.$$

3. Так как производимая плата состоит из нескольких компонентов, то сообщается норма расхода на единичный экземпляр по каждой его отдельной составляющей. Аналогичная логика и в сообщаемой цене на сырье. Инвестиции в проект должны покрывать суммарные затраты на все составляющие единичной детали в расчете на планируемый объем выпускаемой партии продукции:

$$I_0 = K \cdot \sum_{k=0}^m Ц_c \cdot НР ,$$

где  $K$  – количество производимых изделий,  
 $k$  и  $m$  – количество составляющих деталей проекта (ИМС),  
 $Ц_c$  – цена  $k$ -ого материала необходимого на единицу продукции,  
 $НР$  – норма расхода  $k$ -ого ресурса на единицу продукции.

Таким образом, либо количество выпускаемой продукции берется в расчете на инвестиционный поток, либо по запланированному объему выпуска товара запрашивается материальная компонента проекта у внутренней среды.

4. Определение точки безубыточности в единицах продукции в гексаде осуществляется по следующей формуле:

$$ТБ = \frac{I_0 + I_0 \cdot R_m}{Ц_{omn} - C}.$$

Отметим, что предложен расчет функционирования проекта без затрат и без убытков ( $K = ТБ$ ) на один расчетный период с учетом постоянных издержек в виде единовременных инвестиций и выплаты процентов по ним за один расчетный период, другие постоянные затраты не учтены. При таком раскладе в рассчитываемой модели нам необходимо произвести 72 тыс. ИМС в год и, что самое главное, реализовать их, что не всегда представляется возможным при партийном производстве, поэтому покрытие постоянных затрат может осуществляться и за несколько отчетных периодов.

5. Экономическая эффективность проекта так же может быть получена на основе введенной тетрады путем группового рассмотрения ряда коллинеарных факторов:

$$NPV = \sum_{i=1}^n \frac{Ц_{omn} - C}{(1 + R_m)^i} - I_0,$$

где  $R$  – норма стоимости капитала инвестора (минимальная норма прибыльности). На основе данного показателя

При сопоставлении право ориентированных (входящих) потоков, видим, что они разнородные. Для производственного проекта важны три показателя (фактора):

- инвестиции/норма прибыльности – планирование,
- текущие нормы расхода – текущий учет,
- цена сырья – маркетинговая область.

Эти критерии определяют бюджет и время реализации проекта производства. При таком взгляде на производственный цикл рассмотрение всех этих показателей совместно друг с другом помогает производить комплексную диагностику проекта и корректировать одну группу показателей на основе анализа совокупной.

Окупаемость или прибыльность производственного проекта оценивается лево ориентированными показателями:

- Рентабельность проекта – планирование (менеджмент).
- Текущая себестоимость продукта - текущий учет.
- Цена, за которую мы продаем готовый продукт - маркетинговая область.

Отметим, что поступления в проект (будь то финансовые, информационные или сырьевые потоки) являются разнородными, что говорит о возможности разностороннего анализа.

Отдачей проектной составляющей модели (существует в рамках лимитированного времени) на входные данные являются однородные показатели, характеризующие произведенный продукт с разных сторон.

Отдачей на норму доходности на капитал (норму прибыли) выступает рентабельность проекта (соотношением цены к стоимости). Это является обобщенным показателем двух других.

Разложение системной модели на шесть составляющих позволяет выявить ряд важных взаимосвязей между ее компонентами и на основе синтеза одинаково ориентированных показателей этих систем выделять закономерности функционирования проекта.

Таким образом, нам представляется, что в предлагаемой модели разнородные сонаправленные показатели можно сопоставлять, группировать и на основе этого анализировать проектный процесс.

### **Список использованных источников**

1. Клейнер Г.Б. Ресурсная теория системной организации экономики [Текст] / Г. Б. Клейнер. // Российский журнал менеджмента. – 2011. – № 3. – С. 3-28.

*ТЕХНОЛОГИИ  
АНТИКРИЗИСНОГО  
УПРАВЛЕНИЯ*

## **ПРИМЕНЕНИЕ БУХГАЛТЕРСКИХ ОЦЕНОК В УПРАВЛЕНИИ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА ФИНАНСОВЫЙ РЕЗУЛЬТАТ**

*Данилина В.А., магистрант  
Луганский национальный аграрный университет*

Регулирование и координация деятельности предприятия, а также достижения поставленной цели является основой управления предприятием. Экономическая информация является главной для принятия управленческих решений. Наряду с первоначальной оценкой объектов имущества организации может использоваться и другой вид, например, фактической, представляющей стоимость объекта реальной.

Вопросам бухгалтерской оценки в своих исследованиях уделяется внимание такими авторами, как Н.Н. Карзаева, Я.В. Соколов, Э.С. Хендриксен, В.Ф. Палий и др.

При составлении бухгалтерской информации, все элементы финансовой и производственно-хозяйственной деятельности (активы, капитал, обязательства, финансовые результаты) непосредственно должны быть оценены в едином измерителе. Бухгалтерские оценки применяются при определении оценок фактов, которые не поддаются точному расчету, путем комплексного изучения факторов, их стоимости продажи, действительного срока полезности, оценки получения задолженности, справедливой стоимости финансовых инструментов, чистой стоимости готовой продукции и т.п. Применение таких оценок обеспечивает сопоставимость и фактическое наличие показателей хозяйственной деятельности организации.

Бухгалтерские оценки основываются на двух основных принципах, а именно: реальности т.е. отражение фактической величины отдельных видов средств и источников их образования, и единстве – объекты оцениваются одинаково во всех организациях в течение всего производственного цикла. От логичности и точности бухгалтерских действий зависит достоверность вычисления финансового результата.

Для того чтобы оценить и получить точный показатель полученных финансовых результатов, необходимо выбрать оп-

тимальный метод оценки, основные из которых представлены на рисунке 1. В бухгалтерском учете существуют следующие виды оценок и сопоставимость между собой отечественного учета и МСФО (рис. 1).

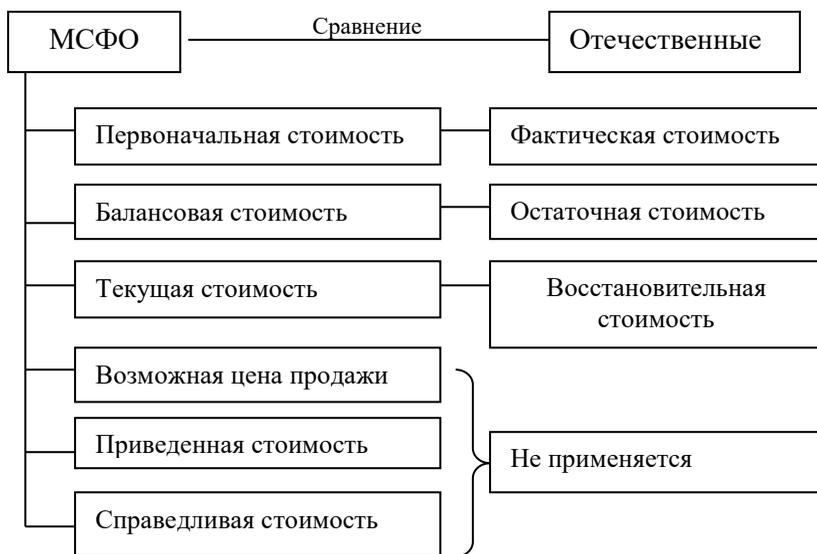


Рис. 1. Основные виды оценок в отечественном учете и МСФО

Однако, следует учитывать, что при выборе определенных методов оценок, мы должны рассматриваться их с точки зрения влияния на достижение поставленных целей.

Для определения финансового результата в бухгалтерском учете используют теорию баланса, согласно которой финансовый результат является разностью между полученным доходом и понесенными расходами.

Оценка как способ точного и полного определения финансового результата исчисляется на основе определения величины активов по их фактической себестоимости покупки либо по рыночной стоимости на отчетную дату. [4, с. 56].

В соответствии с международными стандартами бухгалтерского учета прибыль показывается в тот момент, когда пред-

мет реализован, до его исключения из баланса, при этом предметы не могут оцениваться по цене продажи, реализации или ликвидации. Каждая статья актива или пассива при инвентаризации и в момент составления баланса еще не является «выбывшей», но находится в имуществе данного предприятия. Главное правило бухгалтерского учета состоит в том, что каждая статья актива должна отражаться в балансе по стоимости приобретения как высшей расценке на основе калькуляции.

Подход к оценке статей баланса, требует тщательного рассмотрения, потому что касаются как актива, так и обязательств, что оказывает важное влияние на методы оценки финансового результата.

В современных условиях для эффективной финансово-хозяйственной деятельности необходимо выделить единую систему бухгалтерского учета, имеющую стратегическую ориентацию конкретного предприятия. При этом информация учета будет помогать процессу подготовки и осуществление деловой стратегии организации, а инструменты учета будут вовлечены в процесс управления. [2]

Главным направлением усовершенствования бухгалтерского учета как функции управления является формирования его взаимодействия с экономическим планированием и анализом. Оценка учета будет происходить в зависимости от ее влияния на реализацию предпринимательской стратегии.

Основные возможности этого процесса обеспечиваются техникой измерения, регистрации, передачи и обработки учетных данных, ведущую роль в этом выполняют современные ЭВМ. Значительные преобразования в экономической сфере страны, предоставление организации полной экономической самостоятельности и их переход на рыночные условия хозяйствования заинтересованы в существенном улучшении бухгалтерского учета во всех сферах народного хозяйства и прежде всего в сельскохозяйственных организациях.

#### **Список использованных источников**

1. Интернет-сайт Совета по Международным стандартам финансовой отчетности (IASB): <http://www.iasb.org>
2. Интернет-сайт <https://iteam.ru/publications/strategy/>

3. Соколов Я.В. Профессиональное суждение – новый инструментарий в современной бухгалтерии // Бухгалтерский учет. – 2005. – №21. – С. 45-47.

4. Соколов Я.В. Учет затрат – от теории к практике // Бухгалтерский учет. – 2005. – №6. – С. 44-47

5. Палий В.Ф. Оценка в бухгалтерском учете // Бухгалтерский учет. – 2007. – №3.– С. 56-59

## **ОЦЕНКА КРЕДИТОСПОСОБНОСТИ ЗАЕМЩИКА: КАК БАНК БУДЕТ ПРОВЕРЯТЬ ВАШУ КОМПАНИЮ**

*Ерченко К.А., студент 3 курса*

*Научный руководитель: Кулагина Н.А., д.э.н., профессор  
ФГБОУ ВО «Брянский государственный технический университет»*

В настоящее время вопрос качества взаимоотношений банков с предприятиями - контрагентами приобретает особую важность. Банки в свою очередь, уделяют особое внимание анализу кредитоспособности потенциальных клиентов. Процесс кредитования связан с воздействием многочисленных факторов риска, которые могут повлечь за собой неисполнение заемщиком своих обязательств и как следствие, обесценивание ссуды. Поэтому анализ кредитоспособности становится важной и неотъемлемой задачей банков. Ведь фактически от возможностей банка провести анализ кредитоспособности клиента, по сути и зависит успешность его деятельности.

Проведем сравнительный анализ кредитоспособности на примере Сбербанка и Альфа-банка.

Оценка финансового состояния заемщика по методике Сбербанка производится с учетом тенденций в изменении финансового состояния предприятия и факторов, влияющих на эти изменения. С этой целью анализируется динамика оценочных показателей, структура статей баланса, качество активов, основные направления хозяйственно-финансовой деятельности предприятия.

Финансовые коэффициенты, применяемые Сбербанком России в оценке кредитоспособности заемщика:

К1- Коэффициент абсолютной ликвидности

К2- Коэффициент критической оценки (промежуточный коэффициент покрытия)

К3- Коэффициент текущей ликвидности

К4- Коэффициент соотношения собственных и заемных средств

К5- Рентабельность, %

Включение в модель трех коэффициентов ликвидности не случайно и определяется их значимостью при оценке текущей кредитоспособности. При инвестиционном кредитовании дополнительно проводится анализ бизнес-плана.

Оценка результатов расчетов К1-К5 заключается в присвоении заемщику категории по каждому из этих показателей, на основе сравнения полученных значений с установленными эмпирическим путем данными. Затем по этим показателям с учетом их коэффициентных весов, рассчитывается сумма баллов. В соответствии с полученной суммой баллов устанавливается рейтинг или класс заемщика.

Разбивка показателей на категории в зависимости от их фактических значений представлена в таблице 1.

Таблица 1

Определение категории кредитоспособности  
организации-заемщика Сбербанка

Коэффициенты	1-й класс	2-й класс	3-й класс
К1	0,2 и выше	0,1 - 0,2	менее 0,15
К2	0,8 и выше	0,5 - 0,8	менее 0,5
К3	2,0 и выше	1,0 - 2,0	менее 1,0
К4	1,0 и выше	0,7 - 1,0	менее 0,7
К5	0,15 и выше	менее 0,15	нерентабельный

Затем на основании установленных категорий показателей, в соответствии с их весами рассчитывается сумма баллов заемщика (S - рейтинговое число):

$$S = 0,11 * K1 + 0,05 * K2 + 0,42 * K3 + 0,21 * K4 + 0,21 * K5$$

Завершающим этапом рейтинговой оценки кредитоспособности является установление класса заемщика, проводимое на основании рассчитанной суммы баллов.

$S = 1$  или  $1,05$  – заемщик может быть причислен к первому классу кредитоспособности;

$S > 1,05$ , но  $< 2,42$  – относится ко второму классу;

$S =$  или  $> 2,42$  – относится к третьему классу.

При этом кредитование заемщиков первого класса обычно не наводят сомнения, кредитование второго класса заемщиков требует у банка взвешенного подхода, а кредитование заемщиков, относящихся к третьему классу кредитоспособности, связано с повышенным риском и редко практикуется Сбербанком.

Помимо количественного анализа, в дополнение к нему проводят качественный анализ кредитоспособности предприятия. Качественный анализ основан на использовании информации, которая не может быть показана в количественных показателях. Для проведения такого анализа используются сведения, предоставляемые заемщиком и другими организациями.

Положительные факторы оценки по методике Сбербанка:

- комплексный и детальный анализ финансовой деятельности.
- использование как количественных, так и качественных показателей оценки кредитоспособности юридического лица.

Отрицательные факторы:

- большое количество различных показателей, на что уходят значительные траты времени на трудоемкость расчетов и анализа.

Далее рассмотрим порядок определения кредитоспособности юридического лица на примере КИБ «Альфа-Банк».

С целью выяснения уровня кредитоспособности юридического лица в КИБ «Альфа-Банк» используется Инструкция по определению кредитоспособности заемщика, в которой установлены общие требования и порядок анализа финансово-хозяйственного положения заемщика. При этом финансовое состояние заемщика оценивается с точки зрения краткосрочной и долгосрочной перспектив. В первом случае критерием оценки являются платежеспособность и ликвидность заемщика, во втором - структура источников средств. В анализе финансового состояния и кредитоспособности заемщика оцениваются: плате-

жеспособность заёмщика, ликвидность, финансовая устойчивость, его имущественное положение, рентабельность деятельности, деловая активность.

Платежеспособность. Как правило, о неплатежеспособности свидетельствуют непокрытые убытки прошлых лет, непокрытый убыток отчетного года, краткосрочные и долгосрочные кредиты банков, не погашенные в срок, просроченная краткосрочная и долгосрочная кредиторская задолженность и т.д.

Ликвидность. Оценка ликвидности состоит в определении объемов и источников средств, используемых для покрытия различных видов активов организации. От соотношения показателей собственных оборотных средств и источников финансирования запасов определяется, с некоторой долей условности, тип текущей финансовой устойчивости заемщика: критическое финансовое положение, неустойчивое финансовое положение, нормальная финансовая устойчивость, абсолютная финансовая устойчивость. В дополнение к абсолютным показателям рассчитывается ряд относительных аналитических значений: доля собственных оборотных активов в текущих активах, маневренность собственных оборотных активов, коэффициент абсолютной ликвидности, коэффициент быстрой ликвидности; коэффициент покрытия запасов.

Оценка финансовой устойчивости состоит в расчете доли каждого вида источника средств в общей сумме авансированного капитала.

Имущественное положение. В рамках анализа имущественного положения заемщика проводится вертикальный и горизонтальный анализ финансовой отчетности, который позволяет составить наиболее общее представление о качественных изменениях в структуре средств и их источников, а также о динамике их изменений.

Оценка деловой активности заключается в расчете показателей, характеризующих эффективность текущей (основной, производственной) деятельности организации: фондоотдача, производительность труда, оборачиваемость дебиторской задолженности; оборачиваемость кредиторской задолженности, оборачиваемость собственного капитала, оборачиваемость производственных запасов, период окупаемости собственного капитала.

Оценка на качественном уровне проводится в сравнении деятельности заемщика и родственных по сфере приложения капитала предприятий, в этом случае рассматриваются следующие критерии: наличие продукции, поставляемой на экспорт, ёмкость рынков сбыта. Затем на основании кредитной заявки и оценки финансового состояния, предназначенной для повышения объективности балльной системы заёмщика, осуществляется формализованная оценка производства. Положения разделов кредитной заявки оцениваются по пятибалльной шкале. Каждая оцениваемая позиция кредитной заявки имеет вес, представленный в таблице 2.

Таблица 2

Шкала весов оцениваемых позиций при анализе кредитоспособности заемщика в КИБ «Альфа-Банк»

Оцениваемая позиция	Вес позиции
Оценка финансового состояния	10(по 20)
Обеспечение	15
Выручка от продаж	5
Прибыль/убытки	5
Кредиты в банках	10
Обороты по счетам в банках	15
Дебиторская задолженность	5
Прочие кредиторы	5
Положение на рынке	5
Качество управления	5
Основные поставщики/покупатели	5
Денежный поток (Cash flow)	15
Итого	100

Рейтинг вычисляется путём умножения балла, выставленного по каждой оцениваемой позиции, на ее вес. Кредит классифицируют исходя из соотношения рейтинга заемщика и рейтинга обеспечения в соответствии с таблицей:

Классы кредита характеризуются следующим образом: IA «Лучший» - клиент первоклассной кредитоспособности; IB «Хороший» - кредит высокого качества; II «Удовлетворительный» -

кредит удовлетворительного качества; III «Приемлемый» - кредит приемлемого качества; IV «Проблемный» - проблемный кредит; V «Худший» - кредит крайне низкого качества.

Таблица 3

Оценка класса заемщика при классификации кредита по методике КИБ «Альфа-Банк»

Рейтинг обеспечения	Рейтинг заёмщика	Класс кредита
75-60	425—340	IA IB IB II II
59-45	339-255	IB II II III III
44-30	254—170	IB III III IV I V
29-15	169—85	II III IV IV V
Ниже 15	Ниже 85	III IV V V V

Положительные факторы оценки по методике КИБ «Альфа-Банк»:

- комплексный и детальный анализ;
- как количественная, так и качественная оценка кредитоспособности юридического лица.

Отрицательные факторы:

- анализ большого количества показателей, это вызывает существенные затраты времени на проведение комплексного анализа;
- отсутствие информационной базы об экономических условиях деятельности предприятия (не всегда имеется готовый анализ рынка, на котором находится и функционирует заемщик, анализ цен, конкурентов, спроса и т.д.)

Таким образом, у каждой из методик есть свои положительные и отрицательные аспекты. Каждая из методик не универсальна, так как каждому из банков нужны различные данные, чтобы определить кредитоспособность заемщика.

#### Список использованных источников

1. [www.studbooks.net](http://www.studbooks.net)
2. [www.vevivi.ru](http://www.vevivi.ru)
3. [www.afdanalyse.ru](http://www.afdanalyse.ru)

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ В РАСТЕНИЕВОДСТВЕ ФГУП «ПЕРВОМАЙСКОЕ» ПОЧЕПСКОГО РАЙОНА

*Кошечкина М.В., студент 4 курса*

*Научный руководитель: Раевская А.В., доцент*

*ФГБОУ ВО «Брянский государственный аграрный университет»*

Все сельскохозяйственные предприятия находятся в постоянном поиске наиболее эффективных и доступных форм управления затратами и их оптимизации. Метод учета затрат, который сейчас применяется в растениеводстве и животноводстве, основывается на обобщении затрат по отдельным технологическим процессам и этапам выполнения работ в отдельных отраслях сельского хозяйства. Однако в современных условиях хозяйствования сельхозпредприятиям необходимо переходить к более современным и прогрессивным методам учета затрат и калькулирования себестоимости продукции, например, таким как «кайзен-костинг» или «таргет-костинг».

Система учета затрат «кайзен-костинг» (в пер. с японского «усовершенствование маленькими шагами») неразрывно связана с «бережливым производством» и является концепцией менеджмента, означающей устранение на производстве всех видов потерь. Эта система предполагает обеспечение необходимого уровня себестоимости продукции, а также поиск возможностей снижения затрат до определенного уровня, который обеспечит предприятию прибыльность производства. Поэтому в этой системе главное не поддержка производства в стабильном состоянии, а усовершенствование процессов производства так, чтобы затраты на них постоянно снижались. При этом система базируется только на внутрихозяйственных резервах самого предприятия, без привлечения внешних заимствований и инвестиций [1].

Применение сельскохозяйственным предприятиям метода «кайзен-костинг» позволяет допускать превышение затрат, влияющих на себестоимость продукции, не более чем на 3-5%, но при этом должна быть заранее установлена конечная величина затрат.

Для снижения себестоимости продукции разрабатывается кайдзен-задача, цель которой заключается в сокращении разни-

цы между фактической и планируемой (желательно минимальной) себестоимостью продукции.

Для анализируемого предприятия механизм снижения себестоимости продукции в соответствии с кайдзен-задачей представлен на рисунке.

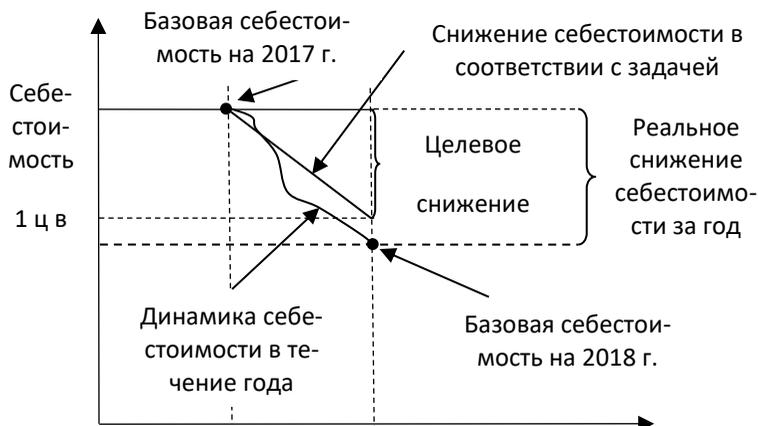


Рис. 1. Механизм снижения себестоимости продукции в соответствии с кайдзен-задачей

Из метода «кайзен-костинг» была выделена система управления целевой себестоимости («таргет-костинг»), которая направлена на снижение производственных затрат и включает в себя систему контроля расходов по статьям и элементам затрат и калькулирования себестоимости продукции. Эта система применительно к сельскохозяйственным товаропроизводителям разработана с учетом фактического запроса потребителей на производимую предприятием продукцию и сложившейся на определенный момент ситуации на рынке сельскохозяйственной продукции.

Особенность системы «таргет-костинг», в отличие от традиционных способов ценообразования (Себестоимость + Прибыль = Цена), заключается в том, что она рассчитывает себестоимость 1 ц продукции, исходя из плановой цены реализации.

Плановая цена может быть определена с помощью маркетинговых исследований как ожидаемая рыночная цена на продукцию. В основе методики системы лежит уравнение: Цена – Прибыль = Себестоимость [1].

Применение системы «таргет-костинг», по-нашему мнению, особенно актуально в зернопроизводстве, так как ежегодно государство осуществляет зерновые интервенции, т.е. закупает зерно в специальный интервенционный фонд с целью стабилизации цен на внутреннем рынке на приемлемом и для покупателей, и для производителей уровне. Таким образом, зерновые интервенции направлены, прежде всего, на поддержку сельскохозяйственных предприятий, производящих зерно.

При использовании системы «таргет-костинг» цены, предлагаемые государством во время зерновой интервенции, могут послужить в качестве базовой рыночной цены на зерно.

При использовании данной системы следует помнить, что при расчете ожидаемой цены следует:

- ориентироваться на требования рынка и покупателей;
- составлять калькуляцию целевых затрат в разрезе статей и элементов по каждому конкретному виду сельскохозяйственной продукции таким образом, чтобы у предприятия была реальная возможность достичь заданных параметров прибыли и уровня рентабельности;
- проводить анализ влияния на себестоимость продукции качества продукции, сроков уборки и поставки продукции;
- помнить, что для каждой отрасли процессу управления по целевой себестоимости присущи свои особенности. Для растениеводства процесс управления по целевой себестоимости представлен на следующем рисунке.

Рис. 2 показывает, что движение к целевой себестоимости является двусторонним. С одной стороны, правильно определить целевую себестоимость продукции на предприятии АПК невозможно без глубокого маркетингового исследования текущего состояния рынка и перспектив его развития.

С другой стороны, чтобы привести значение фактической себестоимости продукции в соответствие со значением целевой себестоимости, необходимо, проведение аналитических расче-

тов специалистами управленческого учета.

Остановимся на отдельных позициях системы «таргет-костинг» конкретно для растениеводства ФГУП «Первомайское».

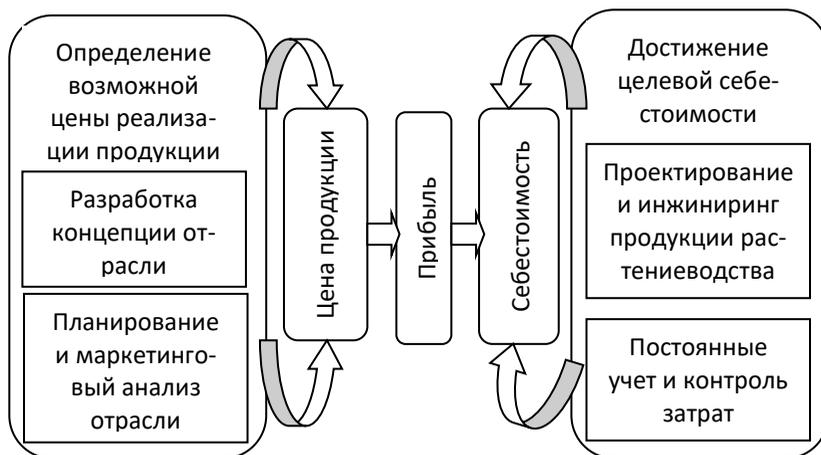


Рис. 2. Процесс управления по целевой себестоимости (таргет-костинг) в отрасли растениеводства

1. Концепция отрасли. При разработке концепции следует учитывать особенности природно-экономических условий зоны расположения предприятия: в растениеводстве – это производство зерна озимой и яровой пшеницы, ячменя, овса, зернобобовых культур, картофеля, кукурузы. Растениеводство является приоритетной отраслью сельского хозяйства области, основой аграрного производства, уровень развития которого также определяет и эффективность развития животноводства.

Как приоритетные направления повышения устойчивости растениеводства следует выделить:

- повышение уровня плодородия почв в севообороте за счет биологизации земледелия, т.е. за счет использования в качестве источников питания и стимуляторов роста сельскохозяйственных культур различные виды органических удобрений, биопрепараты для защиты растений от вредителей и болезней, а также за счет увеличения доли биологически фиксированного азота;

- возделывание новых видов и сортов сельскохозяйственных культур, которые обладают высокой урожайностью и биологическим потенциалом;

- освоение научно обоснованных систем и эффективных технологий семеноводства, которые предполагают осуществление сортосмены раз в 5-7 лет и обновления сортов после четвертой репродукции, что позволит обеспечить повышение урожайности сельскохозяйственных культур на 20-25%;

- посев высококачественными семенами районированных сортов;

- создание и поддержание экологически безопасной системы защиты посевов от болезней, вредителей и сорняков:

- разработка и внедрение современных ресурсо- и влагосберегающих технологий возделывания сельскохозяйственных культур с учетом адаптации к местным почвенно-климатическим условиям.

2. Планирование и маркетинговый анализ отрасли растениеводства с учетом возможных рисков. В настоящее время при выращивании продукции растениеводства основным фактором риска являются климатические условия. Снижение влияния этого фактора возможно при точном выполнении всех запланированных агротехнических мероприятий в оптимальные сроки. Еще одним действием для снижения влияния климатических условий является страхование посевов, что позволит предприятию в критические моменты снизить материальную нагрузку, т.е. затраты на возделывание сельскохозяйственных культур.

3. Проектирование и инжиниринг продукции растениеводства. Инжиниринг в сельском хозяйстве решает задачи обеспечения нормального хода процесса производства продукции: мониторинг температуры и влажности почвы; содержания удобрений; состояния растений. На основе данных инжиниринга проводится планирование работ по обработке почвы, исходя из их фактического состояния с учетом индивидуальных особенностей конкретных участков поля.

4. Учет затрат должен основываться на наиболее удобном для предприятия разделении затрат по экономическим элементам. В целях контроля и управления затратами их надлежит раз-

делять на регулируемые (величина которых зависит от деятельности предприятия) и нерегулируемые. Кроме того проводить сравнительный анализ затрат фактических и плановых, выявлять отклонения в их величинах, что позволит принимать решения по управлению затратами.

Вычисление величины, на которую необходимо сократить затраты должно осуществляться в четыре этапа:

1. Определение возможной цены реализации за единицу продукции;
2. Расчет целевой себестоимости единицы продукции и затрат на весь объем производства.
3. Сравнение целевой и фактической себестоимости продукции для расчета величины необходимого (целевого) сокращения затрат.
4. Определение внутрихозяйственных резервов, за счет которых возможно достичь целевого сокращения затрат.

В заключение отметим, что обе системы «таргет-костинг» и «кайзен-костинг» решают задачу снижения затрат по отдельным статьям и элементам, а также себестоимости конечной продукции до некоторого приемлемого уровня, но «таргет-костинг» используется на стадии планирования, а «кайзен-костинг» - на стадии производства.

Внедрение рассмотренных систем в деятельность ФГУП «Первомайский» создаст благоприятные условия для совершенствования процесса управления затратами, что позволит повысить конкурентоспособность продукции, производимой предприятием, не только на внутреннем рынке Брянской области, но и за ее пределами.

#### **Список использованных источников**

1. Беляев, Ю.А. Управление себестоимостью продукции / Ю.А. Беляев, О.Е. Привало // Достижения науки и техники АПК. – 2014. - № 11. – С. 37-40.
2. Бильков, А. Затраты на производство продукции сельского хозяйства и методы управления / В. Бильков // Экономика и управление АПК. – 2013. - № 2 – С. 5-8.

## УПРАВЛЕНИЕ ДОХОДАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

*Михнович М., студентка 3 курса*

*Научный руководитель: Иванюга Т.В., к.э.н., доцент  
ФГБОУ ВО «Брянский государственный аграрный университет»*

Доход представляет собой конечный финансовый результат, характеризующий производственно-хозяйственную деятельность предприятия, то есть составляет основу его экономического развития. Достижение высоких результатов работы предприятия предполагает управление процессом формирования, распределения и использования доходов.

Управление доходами и расходами характеризуется процессом выработки и принятия управленческих решений по всем основным аспектам их формирования, распределения, использования и планирования на предприятии. Оно позволит достичь желаемого результата деятельности – получения прибыли, которая выступает главным условием конкурентоспособности предприятия. Возможность получения прибыли побуждает к поиску организационных и технических нововведений, которые обуславливают повышение эффективности производства в целом.

Управление доходами должно обеспечивать необходимый базовый запас денежных средств для выполнения текущих расчетов, непредвиденных расходов; расширения производства.

Высокая роль эффективного управления денежными потоками предприятия определяется следующими основными положениями:

1. Денежные потоки обслуживают осуществление хозяйственной деятельности предприятия практически во всех ее аспектах, а их эффективная организация является предпосылкой достижения высоких конечных результатов его хозяйственной деятельности в целом.

2. Рациональное формирование денежных потоков способствует повышению ритмичности осуществления операционного процесса предприятия. Любой сбой в осуществлении платежей отрицательно сказывается на формировании производственных запасов сырья и материалов, уровне производительности.

сти труда.

3. Эффективное управление денежными потоками позволяет сократить потребность предприятия в заемном капитале.

4. Управление денежными потоками является важным финансовым рычагом обеспечения ускорения оборота капитала предприятия. Этому способствует сокращение продолжительности производственного и финансового циклов, а также снижение потребности в капитале.

6. Активные формы управления доходами позволяют предприятию получать дополнительную прибыль [1].

Анализ денежных потоков проводится в целом, а также по видам деятельности: основной, инвестиционной и финансовой, что помогает оценить перспективы развития предприятия.

Доходы сельскохозяйственных предприятий в основном обеспечивает текущая деятельность. Так, в СПК «Знамя» Брасовского района в 2014 г. удельный вес доходов от текущей деятельности составила 86%, в 2015 г. – 78,1%, в 2016 г. – 100%. При этом общий объем денежных поступлений от текущей деятельности в динамике сокращается в результате сокращения выручки от реализации продукции.

Анализ современной политики управления доходами позволяет сделать вывод о том, что управление доходами на предприятии не достаточно эффективно. Колебания сумм денежных средств в кассе и на расчетном счете свидетельствуют о нестабильности в получении и расходовании денежных средств; имеется недостаток денежных средств; имеет место оседание денежных средств на стадии «деньги», на что указывает величина коэффициента закрепления 1,079; операционный и финансовый цикл циклы достаточно продолжительные, что повышает потребность в источниках финансирования и затраты на финансирование; соотношение кредиторской и дебиторской задолженности не удовлетворяет требованиям финансовой независимости предприятия; операционная деятельность не приносит доход в виде прибыли; снизилась эффективность управления всеми ресурсами, участвующими в формировании доходов, на что указывает снижение чувствительности доходов ко всем видам ресурсов. Можно утверждать, что на предприятии не достаточно

развита система управления финансами, не ведется работа по выгодному размещению временно свободных денежных средств (инвестированию) и необходимо уделить внимание финансовому планированию.

Предприятию необходимо изменить подход к управлению дебиторской задолженностью и способствовать ее более быстрому возврату, сократить продолжительность финансового цикла за счет уменьшения продолжительности производственного цикла в результате оптимизации производственных процессов, а в целях достижения сбалансированности потоков денежных средств необходимо составлять платежный календарь.

Совершенствование управления доходами должно быть направлено на повышение его основного источника – выручки от реализации продукции сельского хозяйства посредством увеличения объемом продаж, управления ценами и затратами, а также на достижение максимальной прибыли. Расчеты показали, что дополнительный объем реализации продукции сельского хозяйства по ценам 2016 г. обеспечит прирост доходов на 13727 тыс. руб., прибыль от основной деятельности может составить 6125 тыс. руб. Уровень рентабельности активов, продаж и затрат может составить 20,6; 36,5 и 57,5% соответственно. Увеличение выручки позволит существенно улучшить показатели эффективности использования денежных средств, что выражается в увеличении коэффициента оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженности.

Совершенствование подходов к управлению денежными доходами позволит улучшить состояние денежных средств и в целом финансовое состояние предприятия.

### **Список использованных источников**

1. Управление денежным потоком на предприятии. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.studfiles.ru/preview/4593115/page:13/>.

## УПРАВЛЕНИЕ И МЕТОДЫ ОЦЕНКИ МАТЕРИАЛЬНО-ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ЗАПАСОВ

*Самойленко Н. В., магистрант 1 курса  
Научный руководитель: Худoley А.В., к.э.н., доцент  
ГОУ ЛНР Луганский национальный аграрный университет,  
г. Луганск*

Актуальность и постановка проблемы данной статьи заключается в том, что эффективное управление предприятием во многом зависит от анализа и управления материально-производственными запасами. Это связано с тем, что они могут составлять значительный удельный вес не только в составе оборотных активов, но и в целом в активах предприятия.

Нарушение оптимального уровня материально- производственных запасов приводит к убыткам в деятельности предприятия. Это показывает что управление запасами является важной частью деятельности предприятия, которая направлена на повышение рентабельности и скорости обращения вложенного капитала.

Анализ литературных источников по теме.

Исследованием вопроса управления материально-производственными запасами занимались такие ведущие ученые и теоретики как: Агеева В. И., Богомоллов А. М., Крейнина М. Н., Соловьева Е., Киперман Г., Ефимов О. Н., Левина Е. И. Мансуров П. М. и многие другие, однако ввиду развития экономической системы вопросы управления и оценки производственных запасов требуют дальнейшего развития.

Цель и задачи статьи. Целью статьи является рассмотрение основных аспектов управления материально-производственными запасами, а так же критическая оценка методов оценки запасов. Для этого решаются следующие задачи: рассмотрение сущности управления материально-производственных запасов; раскрытие используемых методов оценок запасов.

Изложение основного материала исследования. Материально-производственные запасы - это материальные активы, которые предназначены для продажи предприятием в течение обычного операционного цикла, производственного потре-

ния внутри предприятия, производственного потребления в целях изготовления впоследствии реализуемой продукции.

Запасы играют важнейшую роль при функционировании любой экономической системы и возникают практически во всех звеньях народного хозяйства.

Управление запасами направленно на повышение рентабельности и скорости обращения вложенного капитала. Политика управления запасами представляет собой часть политики управления оборотными активами, которая направлена на оптимизацию размера и структуры запасов товарно-материальных ценностей, снижение затрат на их обслуживание, создание системы контроля за их движением. Разработка политики управления запасами предусматривает такие этапы, как анализ товарно-материальных ценностей в предшествующем периоде; определение целей формирования запасов; оптимизацию размера основных видов текущих запасов; оптимизацию всей суммы товарно-материальных ценностей организации; формирование эффективной системы контроля за движением запасов в организации [4, с. 11].

Под управлением материально-производственными запасами понимается поддержание их в объеме, необходимом и достаточном для своевременного выполнения производственной программы предприятия.

Вопросы определения и поддержания оптимального объема запасов являются важным разделом финансового менеджмента [3, с. 8].

Для финансового управления предприятием важное значение имеет правильный выбор метода оценки фактической себестоимости материально-производственных запасов, уже находящихся в производстве и еще остающихся на складе. Для этих целей используются следующие методы оценки запасов:

- 1) по себестоимости каждой единицы закупаемых товаров;
- 2) по средней себестоимости, в частности по средневзвешенной средней и по скользящей средней;
- 3) по себестоимости первых по времени закупок - ФИФО;
- 4) по себестоимости последних по времени закупок – ЛИФО [1, с. 14-16].

Оценка запасов по себестоимости каждой единицы закупаемых товаров предполагает учет движения по фактической

себестоимости. Здесь необходима физическая идентификация всех производственных закупок товарно-материальных ценностей, что довольно сложно сделать в условиях массового и крупносерийного производства. В связи с этим данный метод, несмотря на его точность, могут применять только те предприятия, которые либо выполняют специальные заказы на производство какой-либо продукции, либо совершают операции со сравнительно небольшими партиями дорогостоящих товаров (ювелирные изделия и автомобили, некоторые виды мебели и др.).

Метод оценки по средней себестоимости основан на использовании соответствующих формул расчета средних величин. Приближенность результатов при этом компенсируется простотой и объективностью исчислений.

Оценка по методу ФИФО основана на допущении, что запасы используются в той же последовательности, в какой они закупаются предприятием, то есть запасы, которые первыми поступают в производство, должны быть оценены по себестоимости первых по времени закупок. Следствием применения этого метода является то, что остатки запасов на конец периода оцениваются практически по их фактической себестоимости, а себестоимость реализованной продукции оценивается по стоимости наиболее ранних закупок. При использовании метода ФИФО предприятия могут стремиться повысить цены на реализуемую продукцию на основании повышения цен на материально-производственные запасы, хотя при производстве этой продукции были использованы запасы, купленные до повышения цен на них.

При использовании метода ФИФО чистая прибыль предприятия оказывается относительно завышенной даже при неизменности цен на реализуемую продукцию.

Сущность метода ЛИФО заключается в том, что поступление запасов в производство оценивается по себестоимости последних по времени закупок, себестоимость запасов на конец периода определяется исходя из себестоимости наиболее ранних закупок. Этот метод позволяет более точно определить себестоимость реализованной продукции и чистую прибыль от реализации, однако искажает себестоимость запасов на конец периода. Также данный метод не используется ни в Украине, ни в России.

В отличие от метода ФИФО метод ЛИФО обеспечивает увязку текущих доходов и расходов и позволяет сгладить влия-

ние инфляции. Метод ЛИФО занижает прибыль получаемую предприятием и обеспечивает уменьшение налоговых платежей. Однако невысокий финансовый результат деятельности за отчетный период может оказать негативное влияние на положение компании на финансовом рынке. Снижение уровня чистой прибыли приводит к снижению уровня рентабельности предприятия, сказывается на котировке ценных бумаг компании и др. Финансовый рынок «обязывает» предприятие иметь определенный уровень прибыли [2, с. 46-51].

Все методы оценки материально-производственных запасов приводят к существенно различным показателям чистой прибыли компании. Выбор метода оценки осуществляется предприятием самостоятельно, исходя из особенностей его финансово-хозяйственной деятельности [5, с. 12].

Выводы. Совершенствование хозяйственного механизма управления материально-производственными запасами является комплексным процессом, все элементы которого должны быть увязаны между собой. Недостаточное внимание к одному из них может существенно снизить эффективность деятельности в целом.

#### **Список использованных источников**

1. Агеева В.И. Управление МПЗ: правовые и налоговые аспекты, риски и рычаги влияния// Менеджмент сегодня.- 2011. - №1. - С.14-16.
2. Богомолов А.М. Управление материальными запасами как элемент системы внутреннего контроля в организации // Современный бухучет. - 2011. - №5. - С.46-51.
3. Киперман Г. Управление МПЗ // Финансовая газета. Региональный выпуск. - 2011. - 20 декабря. - №12. – С. 8.
4. Крейнина М.Н. Управление движением материальных запасов предприятия // Финансовый менеджмент. - 2010. - №3. -С.11.
5. Соловьева Е. Управление материальными запасами // Управление финансовыми рисками. 2008. - №2. - С.12.

*СТРАТЕГИЧЕСКИЙ  
МЕНЕДЖМЕНТ*

## МЕТОДИКА АНАЛИЗА ПРЕДПРИЯТИЯ И ЕГО ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРОЦЕССА НА ОСНОВЕ ЭЛЕМЕНТОВ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ТЕТРАДЫ Г. КЛЕЙНЕРА

*Пирожникова Е.А., студентка 3 курса  
Научный руководитель: Карпова Е.Г., к.э.н., доцент  
Филиал ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ» в г. Смоленске*

В современном мире каждый процесс имеет свое объяснение, свою схему развития. И довольно часто процессы можно группировать по тем или иным признакам. Подобным образом Георгий Борисович Клейнер выделяет четыре типа экономической системы: объект, проект, процесс, среда. Их совокупность образует систему – тетраду [1].

Целью данной работы является анализ производственного процесса на основе элементов экономической тетрады Г. Клейнера. Актуальность заключается в следующем:

- особое трактование элементов тетрады как элементов производства;

- формирование этапов становления продукта как элементов тетрады, включая в себя среду, как главный элемент, что позволяет проследить процесс производства от идеи до конечного продукта;

- исключительное определение понятия «темпоральность» и составление темпоральной диаграммы производственного процесса;

- введение коэффициента инвестиционной привлекательности предприятия, а также коэффициента эффективности производственного процесса.

Определения элементов тетрады выглядят следующим образом:

- Среда – это люди-потребители, включая работников, что находятся в среде;

- Проект – это потребности потребителей, на основе которых формируется заказ для предприятия;

- Процесс – это сама работа непосредственно;

- Объект – это конечный продукт.

Среда является главным элементом системы. Остальные элементы подчиняются правилам системы, которые сформированы средой.

Стоит отметить, что система в целом представляет собой некий процесс, включающий в себя этапы становления от идеи до конечного продукта.

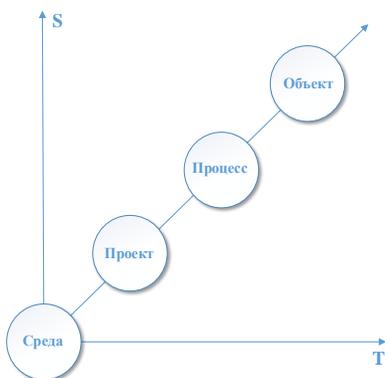


Рис. 1. Этапы становления

Данный график содержит следующие оси:

- Ось S – пространство;
- Ось T – темпоральность.

Чем больше времени затрачено на реализацию продукта и чем больше продукт изменялся в пространстве, тем реальнее конечная цель. Зависимость линейна, потому что время выбрано условно. Условность времени называется термином «темпоральность».

Темпоральность – это некий интервал времени, на котором может быть установлена исчерпывающая специфичность объекта (процесса, явления, действия). Для того, чтобы установить специфичность того или иного объекта, необходимо пройти определенный путь развития. Т.е. процесс, протекающий за определенный промежуток времени, от начала наблюдения должен претерпевать существенные изменения.

Ось пространства отображает состояние продукта, то, как он изменяется с течением времени в зависимости от производ-

ственного этапа. Примером может служить состояния продукта: мясо, фарш, колбаса.

Ось темпоральности, в свою очередь, представляет собой этапы производства, на которых происходит процесс изготовления продукции. Примером является обвалка мяса, переработка мяса в фарш, формирование колбасок и их последующая обработка.

В действительности, время выбирается не условно, а устанавливаются конкретные сроки (поставки, реализации и т.д.) от идеи до реального конечного продукта.

Таблица 1

Данные для построения диаграммы участков производства

Участок	Месяцы	Затраченные средства, тыс. руб.
А	Декабрь	40
	Январь	40
	Февраль	60
	Март	40
	Апрель	60
В	Март	30
	Апрель	50
	Май	40
	Июнь	55
С	Июнь	30
	Июль	50
	Август	30
D	Август	20
	Сентябрь	50
	Октябрь	30
	Ноябрь	40
	Декабрь	60

Для достижения результата за короткие сроки можно проанализировать производство по 5 основным параметрам [2]:

1. Объем затрат.
2. Наличие «узкого места», т.е. «слабого звена» производства.
3. Планы технического перевооружения и изменения процессов.

4. Степень «привязанности» производственных процессов к технологии.

5. Регламентированность технологических процессов.

Максимальный уровень производительности предприятия – это максимальная производительность его «узкого места». Для удобства поиска «узкого места» необходимо собрать данные по каждому участку. При проводимом анализе в качестве оценки участков производств рассматривается параметр затраченных средств за конкретный период.

Наглядным представлением каждого участка производства является лепестковая диаграмма (рис. 1), построенная на основе собранных данных, указанных в таблице 1.

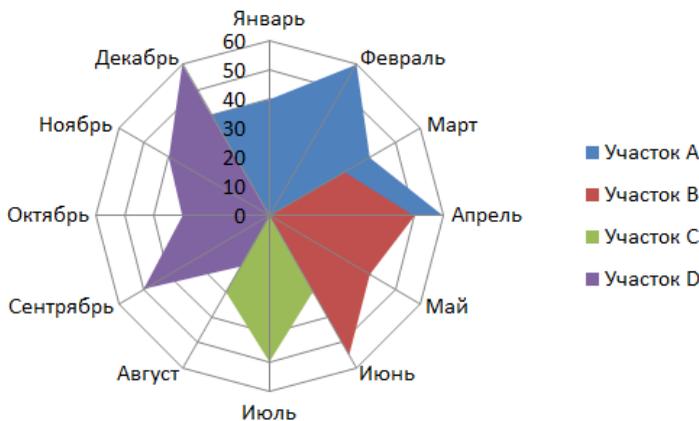


Рис. 2. Диаграмма участков производства

На осях диаграммы располагаются оцениваемые показатели, а по ее периметру указывается время того или иного процесса. Площадь под «лепестком» диаграммы отражает участок производства, на котором производят те или иные технологические операции.

Таким образом, можно произвести расчет общего количества затраченных средств на том или ином участке, а также подсчитать среднемесячные расходы за период выполнения операций на каждом конкретном участке.

Таблица 2

## Итоги анализа участков производства

	Участок А	Участок В	Участок С	Участок D
Затраченные средства, тыс. руб.	240	175	110	200
Срок выполнения, месяцы	5	4	3	5
Средние затраты в месяц, тыс. руб.	48	43,75	36,67	40

По полученным данным вычисляется коэффициент инвестиционной привлекательности, расчет которого производится по формуле:

$$K_I = \frac{1}{Z_{sr}}, \quad (1)$$

где  $Z_{sr}$  – средние затраты в месяц.

Таблица 3

## Подсчет коэффициента инвестиционной привлекательности

	Участок А	Участок В	Участок С	Участок D
Коэффициент инвестиционной привлекательности	0,0208	0,0228	0,0273	0,025

Из расчетов можно сделать вывод о том, что с ростом среднемесячных затрат уменьшается коэффициент инвестиционной привлекательности.

Подобный расчет также производится для всего производства в целом. Данный метод позволяет наглядно оценить рентабельность предприятия, а также определить, является ли оно убыточным. Исходя из этого, потенциальный инвестор сможет решить для себя, стоит ли вкладываться в производство.

Выявление самого затратного по времени участка производства указывает на необходимость совершенствования его технологического процесса. Для визуализации можно использовать диаграмму темпоральности, представленной на рис. 2.

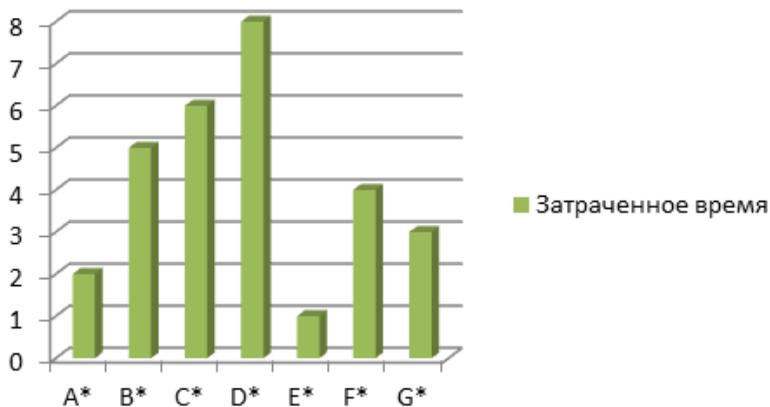


Рис. 3. Диаграмма темпоральности

По оси ординат расположено затраченное время, а по оси абсцисс – наименования событий.

Диаграмма темпоральности наглядно отображает технологические этапы производства, происходящие на том или ином производственном участке. Меньшие затраты по времени на ту или иную технологическую операцию являются хорошими показателями. Для достижения высоких результатов нужно минимизировать время производственной деятельности.

Эффективность этапа производства обратно пропорциональна времени, поэтому вводится коэффициент эффективности производственного процесса, который рассчитывается следующим образом:

$$K_{ef} = \frac{1}{t}, \quad (2)$$

где  $t$  – время процесса.

В данном примере событие D\* требует модернизации процесса, поскольку его эффективность минимальна на фоне остальных событий. Событие E, напротив, является самым эффективным.

Для четкой систематизации предложенной методики анализа производства следует обобщить исследования на конкрет-

ном примере. Для этого стоит рассмотреть один участок производства, на котором будут выполняться несколько технологических операций. Необходимые данные представлены в сводных таблицах 4, 5.

Таблица 4

Данные по участку «Е»

	Месяцы	Затраченные средства
Участок «Е»	Март	70
	Апрель	80
	Май	40
	Июнь	50
	Июль	30
	Август	90
	Сентябрь	60
Итого:	7 месяцев	420 тыс. руб.
Средние затраты в месяц:	60 тыс. руб.	

Таблица 5

Данные по производственным этапам на участке «Е»

Производственные этапы на участке «Е»	Затраченное время, месяцы	Коэффициент эффективности
A**	1	1
B**	3	0,33
C**	2	0,5
D**	1	1

Производственный этап B\*\* требует совершенствования технологического процесса, т.к.  $K_3 < 1$ , что не удовлетворяет критерия эффективности.

Максимально наглядное представление темпоральности производственного участка «Е» (рис. 4) достигается за счет демонстрации каждого производственного этапа в рамках общего срока деятельности участка.

Таким образом, рассмотрев процесс развития продукта на разных стадиях производства, проанализировав само производство с выявлением его слабых сторон, можно значительно уве-

личить эффективность производственной деятельности и поднять ее на новый уровень, причем, не только технологический, но и экономический.

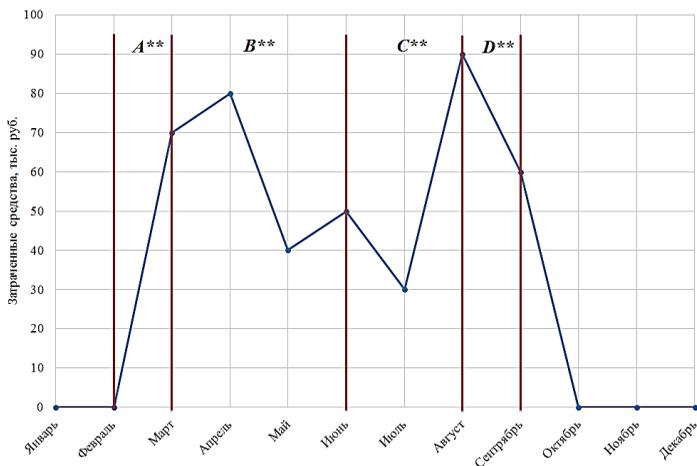


Рис. 4. График производственного участка «Е»

### Список использованных источников

1. Клейнер Г.Б. Системная экономика - платформа развития современной экономической теории // Вестник Тюменского государственного университета. Социально-экономические и правовые исследования. Т. 1. - 2015. - № 2 (2). - С. 136-143.
2. Никоноров Л.В. К вопросу повышения эффективности производственной деятельности промышленного предприятия // Вестник Ленинградского государственного университета им. А.С. Пушкина. Т. 6. - 2012. - №3. - С. 145-158.

## РОЛЬ СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В КУРСКОЙ ОБЛАСТИ

*Постникова Е.М., студентка 2 курса*  
*Научный руководитель: Коптева К.В., к.э.н., доцент кафедры*  
*маркетинга и управления персоналом*  
*ФГБОУ ВО «Курский государственный университет»*

Интерес к предпринимательству на сегодняшний день в России очень велик. Это вызвано прежде всего:

- развитием рыночных отношений,
- построением гражданского общества,
- развитием научно-технического прогресса и т.д.

Обратимся к самому понятию предпринимательства. Предпринимательство – это деятельность граждан и их объединений, осуществляемая на свой страх и риск, и направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг лицами, зарегистрированными в этом качестве в установленном порядке [1, с. 442].

Новым направлением развития предпринимательства в нашей стране становится социальное предпринимательство, которое представляет собой решение осязаемых и конкретных проблем общественной жизни, способствующее устойчивым положительным изменениям [2]. Данный вид деятельности успешно сочетает в себе бизнес и благотворительность, что в конечном итоге создаёт мощный «щит» в борьбе с общественными проблемами (безработицей, наркоманией и др.)

В Курской области с каждым годом становится больше людей, которые готовы взять на себя ответственность за решение социальных вопросов.

По данным опроса на начало 2016 года детские центры как вид социального предпринимательства преобладают на территории области (72%). Другие направления в совокупности от общего объёма составляют 28%. В их числе: медико-реабилитационные центры – 13%, психологические центры – 7%, производство и услуги с участием людей с ограниченными возможностями – 6%, патронажные службы – 2% (рис. 1).

Стоит ознакомиться с конкретными историями успеха некоторых социальных предпринимателей города Курска и области.

ООО «Учебно-производственный центр инвалидов» (г. Курск, ул. ВЧК, д.110) создан для лиц с ограниченными возможностями, начал свою работу в 2010 году. На сегодняшний день это единственное частное учреждение подобного вида в г. Курске.

Труд инвалидов имеет важное социально-психологическое и морально-этическое значение, способствуя утверждению личности, устранению психологических барьеров, улучшению материального положения людей с ограниченными возможностями и их семей.

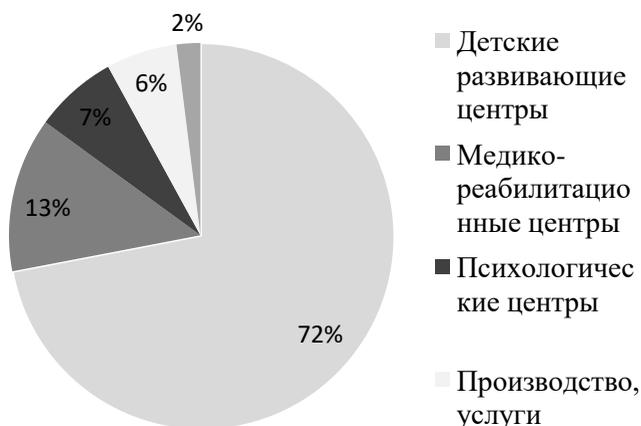


Рис. 1. Виды социального предпринимательства

Основным видом деятельности предприятия является производство текстильных изделий (пошив постельного белья).

Для специального обучения инвалидов заключены договоры с ОКУНПО «Курское ПУ-Интернат» и ОКУ «Центр «Ступени»».

Центр детского развития ООО «ЮЛМИ» (Курская область, г. Суджа, ул. Строительная, д.23/5) является единственным частным развивающим центром детей дошкольного и школьного возраста на территории близлежащих районов – Суджанского, Беловского, Большесолдатского, Кореневского.

Центр предлагает развивающие программы для детей и подростков (от 3 до 14 лет); комплексное развитие детей (1–7 лет); развитие плавательных навыков в бассейне (3 мес. – 14 лет); иностранный язык для детей от 4 лет; подготовка руки к письму и чтению, развитие математических представлений (4,5 – 7 лет); студия театра и музыки – «игра на музыкальных инструментах без нот» (от 4 лет), занятия по вокалу, театральные постановки; творческая мастерская (4-14 лет) – создание пластилиновых мультфильмов, декорирование, художественная роспись, оригами; программа помощи младшим школьникам; консультации психолога, логопеда; коррекционно-развивающие программы и оздоровительная аква-гимнастика для детей с особенностями в развитии.

Лозунг центра – «Любите детей, об остальном позаботимся мы!».

ООО «Социальные услуги +» (г. Курск, ул.2-ая Рабочая, д.18а, оф.2) предоставляет услуги социальной реабилитации для лиц с химической зависимостью (алкоголизм, наркомания) на базе реабилитационного центра (РЦ) «Вершина-Курск».

Основной программой работы РЦ «Вершина-Курск» является комплексная программа реабилитации и социальной адаптации лиц, страдающих алкогольной и наркотической зависимостью – ТС «Вершина», по которой работают более 30 реабилитационных центров по всей России. Программу ТС «Вершина» отличает системный комплексный подход в оказании помощи зависимым людям и их близким. В ходе прохождения курса социальной адаптации человек приобретает навыки, необходимые для поддержания комфортной трезвости на протяжении всей жизни.

За время работы были заключены соглашения со всеми профильными ведомствами и структурами, такими, как Минздрав, ФСКН, УФСИН. Экспертным советом при УФСКН было выдано заключение о внесении ООО «Социальные услуги +» в региональный реестр организаций, осуществляющих деятельность в сфере реабилитации и ресоциализации потребителей наркотических средств и психотропных веществ на территории Курской области.

ООО «Социальные услуги +» активно содействует тому, чтобы профилактика наркомании в России была эффективной, а работа реабилитационных структур – открытой и безопасной!

Таким образом, в Курской области социальное предпринимательство является активно развивающимся сектором экономики и играет огромную роль в экономической и социальной сфере жизни людей. Благодаря ему не только многие социальные предприниматели нашли дело своей жизни, но и помогли, помогают и будут помогать отдельным индивидам и обществу в целом решать насущные проблемы.

### **Список использованных источников**

1. Теория организации: учебник и практикум для академического бакалавриата / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2015. – 448 с.
2. Интернет-словарь «Национальная экономическая энциклопедия» [Электронный ресурс]. – URL: <http://vocabulary.ru/termin/socialnoe-predprinimatelstvo.html> (дата обращения 23.05.17).

## **СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПРИРОДА КОНКУРЕНЦИИ И ЕЕ РОЛЬ В РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКЕ**

*Фролова М.С., студент 4 курса*

*Научный руководитель: Кравченко Т.С., к.э.н., доцент  
ФГБОУ ВО Орловский государственный аграрный университет  
им. Н.В. Парахина*

Конкурентные отношения, возникающие между участниками рынка, являются основополагающими в современной мировой и отечественной системе хозяйствования, поскольку достаточно четко прослеживается тенденция усиления конкуренции на товарных рынках между всеми ее участниками.

Если говорить о конкурентоспособности с позиции хозяйствующих субъектов агропродовольственного рынка, то это способность с прибылью продать произведенный ими продукт, однако для этого должны быть созданы необходимые условия, которые для нашей отрасли формируются аграрной политикой

государства, и, может быть, в этом ее одна из основных задач. Конкуренция развивается одновременно с эволюцией рыночной экономики и до настоящего времени на практике не соответствует канонам экономической теории. Такое положение определяется тем, что конкуренция имеет двойственный характер: с одной стороны, является условием функционирования рынка, с другой – изменяется с эволюцией самого рынка.

Подробнее проанализируем теоретические дефиниции «конкуренция», «конкурентоспособность», «конкурентные преимущества», их взаимодействие и соотношение применительно к хозяйственной деятельности розничных торговых организаций.

В целом понятия «конкурентоспособность» «конкурентные преимущества», их взаимодействие и соотношение применительно к хозяйственной деятельности исследованы достаточно подробно. Так, профессор Р.А. Фатхутдинов определил конкуренцию «...как процесс управления субъектом своими конкурентными преимуществами на конкретном рынке (территории) для одержания победы или достижения других целей в борьбе с конкурентами за удовлетворение объективных или субъективных потребностей в рамках законодательства, либо в естественных условиях».

В определении конкуренции, данном профессором Р.А. Фатхутдиновым, в целом отражена экономическая связь между категориями «конкуренция», «конкурентные преимущества» и «конкурентоспособность» [4].

Конкуренция – свободный рыночный процесс, в котором участники конкурентных отношений (хозяйствующие субъекты) соперничают за удовлетворение спроса конечных потребителей в рамках действующего отечественного законодательства, обеспечивая определенный уровень конкурентоспособности по сумме их конкурентных преимуществ.

Управление конкурентоспособностью хозяйствующих субъектов осуществляется через управление его конкурентными преимуществами.

Ещё одним общепризнанным определением, содержащимся в Большом экономическом словаре, является определение конкурентоспособности «...как свойства товара, услуги, субъекта рыночных отношений выступать на рынке наравне с

присутствующими там аналогичными товарами, услугами или конкурирующими субъектами рыночных отношений».

Как показал анализ теоретических источников, значительное количество авторов отождествляют понятие конкурентоспособности организации с понятием конкурентоспособности товара.

По мнению Е.Е. Румянцевой, базой создания конкурентоспособности для индивидуализирующего свой товар или услугу производителя является такая продукция, свойства которой значительно отличаются от свойств продукции конкурентов [8].

А.В. Коротков предлагает понимать под конкурентоспособностью фирм степень преимущества продукта на рынке по сравнению с другими, конкурирующими продуктами аналогичного назначения [5].

По нашему мнению, при отождествлении конкурентоспособности товара и организации, происходит процесс «размывания термина», поскольку организации при реализации стратегии диверсификации могут производить и реализовывать свой товар на разных отраслевых рынках одновременно, при этом уровень конкурентоспособности товара и организации может и не совпадать. Конкурентоспособность той или иной ассортиментной позиции может, на наш взгляд, являться одним из конкурентных преимуществ, но не может свидетельствовать о конкурентоспособности организации в целом.

М. Гельвановский, В. Жековская, И. Трофимов выделяют, что конкурентоспособность представляет собой сложное многоуровневое понятие, анализ и оценку которого необходимо теснейшим образом увязывать с конкретным конкурентным полем или средой [1].

Л.В. Соколова предполагает, что конкурентоспособность является важной интегральной характеристикой деятельности организации, но ее повышение не должно становиться самоцелью, поскольку любая фирма должна осуществлять текущий контроль и анализ конкурентного преимущества на рынке [9].

Д.В. Мухина трактует конкурентоспособность организации (предприятия) с позиции её/его потенциала, предлагая понимать под конкурентоспособностью «комплексную социально-экономическую характеристику субъекта хозяйствования за

определенный промежуток времени в условиях конкретного рынка, отражающую уровень превосходства по отношению к конкурентам по состоянию и уровню использования финансово-экономического, производственно-технологического, маркетингового и кадрового потенциала, а также способность субъекта к бескризисному функционированию и своевременной адаптации к изменяющимся условиям внешней среды» [7].

Оригинальный подход к определению конкурентоспособности предприятия предложен В.Д. Шкардуном, выделяющим следующие виды конкурентоспособности: конкурентоспособность предложения на рынке, конкурентоспособность ресурсов хозяйствующего субъекта, конкурентоспособность менеджмента и предпринимательской идеи. Текущая конкурентоспособность организации связана с конкурентоспособностью предложения на рынке. Предложение включает продукт, цену и сопутствующие услуги, а в общем случае – все, что определяет полезность (выгодность) приобретения для клиента. Часто организация имеет несколько предложений (дифференциация), при этом можно говорить об интегральной конкурентоспособности всего продуктового портфеля [11].

Анализируя вышеизложенные трактовки дефиниции «конкурентоспособность», отметим, что исследуемая категория сложна и многогранна, в научной литературе существует множество трактовок ее сущности, со многими из которых можно согласиться. При этом, по нашему мнению, всегда следует помнить то обстоятельство, что конкурентоспособность товара является одним из элементов, формирующих конкурентоспособность организации в целом.

Конкурентоспособность организации, нужно рассматривать как динамичную категорию не только относительно конкурентов, но и относительно изменения её доли на конкретном (отраслевом, региональном, товарном) рынке.

Целью коммерческой организации является получение прибыли; но для многих предприятий АПК в сложившихся в России экономических условиях она не является основной. Главное для них – завоевание рынка, реализация продукции, возможность выплаты заработной платы своим работникам, функционирование по принципу безубыточности (с полной

компенсацией издержек производства). Степень их конкурентоспособности будет выражаться в способности привлекать покупателей и формировать благоприятное мнение о себе как среди потребителей, так и среди конкурентов.

### **Список использованных источников**

1. Гельвановский М.И. Конкурентоспособность в микро-, мезо- и макроуровневых измерениях/ М.И. Гельвановский, В. Жековская, И. Трофимов// Российский экономический журнал. – 1998 г. - №3. – С.67-68
2. Грудкина Т.И., Сухочева Н.А., Кравченко Т.С. Управление затратами на производство продукции в контексте повышения конкурентоспособности субъектов агробизнеса // Экономика и предпринимательство. 2014. № 6 (47). С. 867-875.
3. Дударева А.Б., Кравченко Т.С. Условия повышения инвестиционной привлекательности России // Экономика и предпринимательство. 2014. № 4-1 (45-1). С. 26-31.
4. Концепция новой теории управления конкурентоспособностью и конкуренцией / Фатхутдинов Р.А. // Современная конкуренция. 2007. № 1 (1). С. 73-86.
5. Коротков А.В. Маркетинговые исследования. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005.-С.277
6. Kravchenko T.S., Volchyonkova A.S., Esina Y.V. Small business development as a faktor of higher competitiveness of agricultural production //Вестник Орловского государственного аграрного университета. 2014. Т. 49. № 4. С. 74-82.
7. Мухина Д.В. Экономические и методические основы повышения конкурентоспособности хлебопекарных предприятий (на примере Приморского края). Владивосток: Изд-во ПГСХА, 2005. – С.7.
8. Румянцева Е.Е. Новая экономическая энциклопедия. М.: ИНФРА-М, 2005.-У1. – С.218
9. Соколова Л.В. Конкурентоспособность предприятия и критерии ее оценки // Маркетинг в России и за рубежом. – 2007. - №7. – С.66-68
- 10.Шкардун В.Д. Интегральная оценка конкурентоспособности предприятия// Маркетинг. 2005. - №1. - С. 29

# **БАЛАНСИРОВКА СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИНТЕРЕСОВ НАСЕЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ ТУРБУЛЕНТНОСТИ ЭКОНОМИКИ (НА ПРИМЕРЕ БРЯНСКОЙ ОБЛАСТИ)**

*Юрченко Ю.Ф., магистр 1 курса  
Научный руководитель: Сергутина Т.Э., к.т.н.  
ФГБОУ ВО «Брянский государственные  
инженерно-технологический университет»*

В основе устойчивого развития региона лежит модель динамического управления всеми социально-экономическими процессами, на которые влияют многочисленные изменчивые факторы внешней среды. При этом под внешней средой социально-экономической системы понимается совокупность объектов, находящихся за ее пределами, изменение ключевых свойств которых может трансформировать состояние системы.

Одним из свойств хозяйственных систем является их турбулентность, что проявляется в неупорядоченном движении, для которого характерны быстрая смена рыночных тенденций и сильные колебания экономических показателей, скачкообразное изменение статических состояний системы, предопределяемых значительными различиями в темпах их протекания и направленности [1].

В экономике турбулентность может быть представлена как неупорядоченное движение элементов экономической системы, глобальная трансформация экономических процессов, и, как следствие, сильное колебание экономических показателей. Основным последствием турбулентности для хозяйственной системы является ее влияние на устойчивость [2].

Экономическая устойчивость подразумевает способность хозяйственной системы к развитию в любых условиях среды. Она может определяться через сбалансированность материальных, финансовых, информационных потоков. Система может развиваться и функционировать, адаптируясь к позитивным колебаниям внешней среды, с одной стороны, и противостоять по возможности негативным колебаниям, с другой стороны. Динамическая устойчивость системы достигается путем баланси-

ровки социально-экономических интересов населения, проживающего на данной территории [3].

Балансировка социально-экономических интересов населения достигается путем:

- адаптации стратегических целей социально-экономического, пространственного и демографического характера к изменениям условий внешней среды;

- согласования стратегических и оперативных планов в области экономики и социального развития;

- адаптации организационной структуры управления регионом с целью повышения ее гибкости в отношении изменяющихся потребностей населения.

Все эти составляющие определяются балансом структуры потребностей человека, с одной стороны и возможностью их удовлетворения – с другой стороны.

В теории для изучения этого явления используют показатель «качество жизни населения».

Качество жизни является наиболее важной социальной категорией, которая характеризует структуру потребностей человека и возможности их удовлетворения. Качество жизни населения — это степень удовлетворения материальных, духовных и социальных потребностей человека. Основными показателями качества жизни населения являются: доходы населения, качество питания, качество и модность одежды, комфорт жилища, качество здравоохранения, качество социальных услуг, качество образования, качество культуры, качество сферы обслуживания, качество окружающей среды, структура дохода, демографические тенденции, безопасность.

По расчетам рейтингового агентства «РИА Рейтинг» по качеству жизни населения Брянская область в 2016 году занимала 50 место среди регионов Российской Федерации. Индекс человеческого развития Брянской области равен 0,8, то есть Брянская область имеет средний уровень человеческого развития.

Основными проблемами качества жизни населения Брянской области являются: бедность значительной части населения; длительное сохранение низкого уровня трудовых доходов населения; глубокое социальное расслоение; ухудшение демографической ситуации; низкий уровень оплаты труда работников

бюджетной сферы.

Это ведет к сокращению наиболее активной дееспособной части высококвалифицированных специалистов из социально-значимых отраслей народного хозяйства [5].

Для построения модели, учитывающей влияние турбулентности на социально-экономические системы необходимо определить параметры внешней среды и выбрать социально-экономические показатели, определяющие качество жизни населения. К параметрам внешней среды можно отнести объем инвестиций на душу населения, так как инвестиции являются дополнительными средствами, которые помогают территории, расти, развиваться и преодолевать стадии, которые ведут к ухудшению социально - экономического положения (рис. 1).

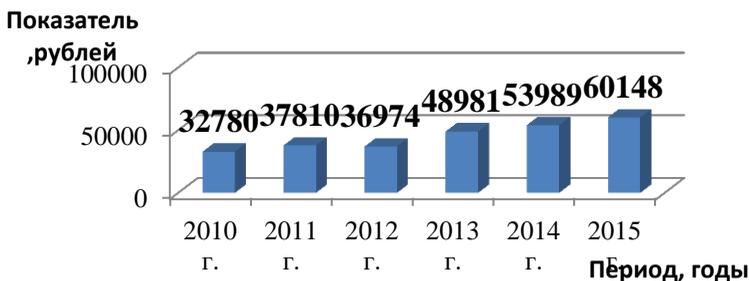


Рис. 1. Объем инвестиций на душу населения Брянской области за 2010-2015 гг., руб.

Качество жизни населения определяет такой социально-экономический показатель, как индекс человеческого развития. Достоинством этого индикатора является то, что увязывая воедино экономико-финансовые показатели с показателями, характеризующими основные жизненные ценности человека – здоровье, долголетие, образование, этот индекс является своего рода отражением компромисса, временным балансом между экономическими возможностями и реальными вложениями в развитие социальной сферы (рис. 2).

Проведенные нами исследования позволили установить наличие корреляционной связи между объемом инвестиций на душу населения и индексом человеческого развития.

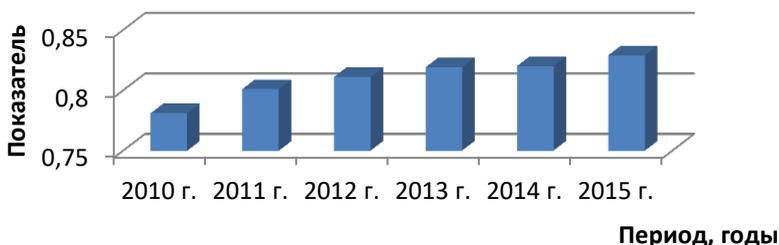


Рис. 2. Индекс человеческого развития Брянской области за 2010-2015 гг.

Для повышения качества жизни населения необходимо принятие следующих управленческих решений: расширение спектра услуг и улучшение качества медицинских услуг; улучшение оснащенности и укомплектованности новым оборудованием вузов; установка современного медицинского оборудования в учреждениях здравоохранения; обновление инфраструктуры и реконструкция водопроводных и канализационных сетей; благоустройство территории, детских площадок; активное развитие и наведение порядка в парковых зонах, благоустройство, озеленение территории и городских ландшафтов; введение новых пунктов сортировки и переработки снега и ТБО.

Таким образом, индекс человеческого развития напрямую связан с инвестициями. Это свидетельствует о необходимости направления значительной доли инвестиций в социальную сферу, что позволит достичь баланса социально-экономических интересов населения в условиях турбулентности внешней среды. Инвестиции в социальную сферу не только оказываются выгодными, но и выступают важной составляющей экономического развития.

#### Список использованных источников

1. Азаренко Н.Ю., Ковалевский В.В., Сергутина Т.Э. Комплексная модель оценки качества жизни населения региона (на примере Брянской области) // Вестник БГТУ им. Шухова. – 2016. №4.
2. Бурлачков В. Турбулентность экономических процес-

сов: теоретические аспекты // Вопросы экономики. 2009. № 11. С. 90-97.

3. Прохорова О.В. Факторы устойчивости региональной экономической системы в условиях турбулентности // Молодой ученый. 2015. №21.1. С. 18-22.

4. Прохорова О.В. Факторы устойчивости региональной экономической системы в условиях турбулентности // Молодой ученый. 2015. №21.1. С. 18-22.

5. Брянскстат. URL:<http://bryansk.gks.ru/> (дата обращения: 10. 02.2016).

## **СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Якушенко А.И., студентка 3 курса*

*Научный руководитель: Швецова О.А., к.э.н., доцент  
ФГБОУ ВО «Брянский государственный аграрный университет»*

В настоящее время большинство отечественных производителей сельскохозяйственной продукции работают в быстро меняющемся и трудно предсказуемом окружении и, следовательно, нуждаются в методах стратегического управления. Стратегическое управление ставит целью обеспечить производителю сельскохозяйственной продукции выживание в долгосрочной перспективе. Это означает, что предприятие призвано успешно справляться со своими задачами, принося своей деятельностью удовлетворение тем, кто входит в сферу ее делового взаимодействия, – покупателей, сотрудников предприятия и ее собственников [1, 2].

Основная цель стратегического планирования заключается в формировании стратегии повышения конкурентоспособности ТНВ «Десна». Однако на данном этапе процесса организации хозяйственной деятельности у предприятия может возникнуть ряд трудностей, обусловленных непрерывным изменением состояния факторов среды функционирования. В связи с этим возникает необходимость отслеживания динамики, прежде всего, внешней среды [3].

Основными компонентами внешнего окружения, которые

должны быть изучены в первую очередь, являются следующие. Во-первых, это PESTE-факторы, включающие в себя состояние политической, экономической, социокультурной, технологической и экологической сфер. Во-вторых, это группа факторов среды прямого воздействия, описывающие состояние конкуренции, возможности сбыта продукции, уровень спроса [4].

Все факторы внешней среды подразделяют на 2 укрупненные группы:

- возможности (дающие организации шанс улучшить показатели своей деятельности);
- угрозы (препятствующие успешному ведению бизнеса).

Представим в табл. 1 возможности и угрозы со стороны внешнего окружения, оказывающие влияние на деятельность ТНВ «Десна».

Таблица 1

Стратегический анализ факторов дальнего окружения  
ТНВ «Десна»

Возможности	Угрозы
1	2
<b>Политическая и правовая составляющие</b>	
- Наличие общих преимуществ сельхозтоваропроизводителей в правовом поле	- Права на созданную продукцию защищены в недостаточной мере - Отсутствие системы контроля за реализацией продукции на рынках
<b>Экономическая составляющая</b>	
- Со стороны государства не оказывается налоговое давление	- Влияние невысокого уровня доходов населения - Снижение покупательской способности - Не имеется специальных кредитных программ

Продолжение таблицы 1

1	2
<b>Социокультурная составляющая</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Наличие опыта выращивания плодовых культур</li> <li>- Популярность продукции пловодства у населения</li> <li>- Продукция пловодства соответствует традициям питания населения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Сокращение численности населения в целом и сельского населения в частности</li> <li>- Смещение структуры сельского населения в сторону преобладания нетрудоспособных групп</li> </ul>
<b>Научно-техническая составляющая</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Наличие специальных средств механизации</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Низкий уровень механизации производственных процессов</li> <li>- Отсутствие господдержки инновационной деятельности пловодческих предприятий</li> </ul>
<b>Природная и экологическая составляющие</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Наличие большого количества районированных сортов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Отрицательное влияние погодных условий</li> </ul>

Итак, на деятельность предприятия негативное воздействие оказывают факторы, входящие в политическую и правовую, а также в экономическую группы (рис. 1). Социокультурная составляющая в целом оказывает положительное влияние и, тем самым, способствует развитию деятельности пловодческих предприятий, в том числе и ТНВ «Десна». Нейтральным является влияние со стороны таких групп факторов, как научно-технические, природные и экологические.

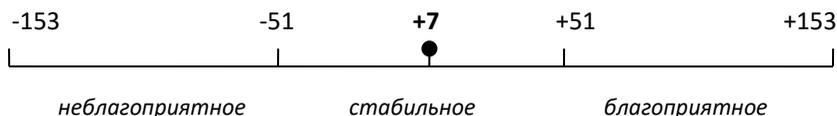


Рис. 1. Степень воздействия внешней среды косвенного воздействия на деятельность ТНВ «Десна»

Перейдем к стратегическому анализу факторов среды прямого воздействия (табл. 2).

Таблица 2

Стратегический анализ факторов ближнего окружения  
ТНВ «Десна»

Возможности	Угрозы
<b>Состояние конкуренции</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Возможность улучшения качества продукции за счет совершенствования сортового состава</li> <li>- Снижение цены на продукцию за счет использования ресурсосберегающих технологий</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Значительное количество продукции, импортируемой из других стран</li> </ul>
<b>Особенности сбыта продукции</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Организация сбытовых кооперативов с приобретением постоянных мест продаж на городских рынках</li> <li>- Создание узнаваемости продукции, реализуемой через кооператив</li> <li>- Организация долгосрочного хранения продукции на предприятиях</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Отсутствие элементов узнаваемости продукции, присущих крупным плодородческим предприятиям</li> <li>- Отсутствие сбытовых сетей</li> <li>- Отсутствие четких каналов реализации</li> </ul>
<b>Уровень спроса</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Развитие позиций реализации экологически чистой продукции</li> <li>- Информационное обеспечение формирования спроса</li> <li>- Приверженность к отечественному товаропроизводителю</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Низкий уровень возможностей воздействия на формирование спроса</li> </ul>

В целом среда ближнего окружения является стабильной по отношению к ТНВ «Десна» (рис. 2).

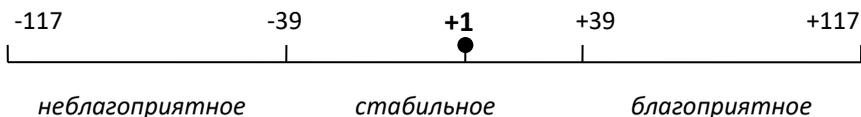


Рис. 2. Степень воздействия внешней среды прямого воздействия на деятельность ТНВ «Десна»

Состояние конкуренции и уровень спроса на плодородную продукцию благоприятствуют развитию деятельности хозяйства. А вот особенности сбыта плодородной продукции таковы, что не дают в полной мере раскрыть предприятию свой потенциал.

Сопоставив результаты стратегического анализа деятельности товарищества с результатами стратегического анализа среды функционирования предприятия, в качестве перспектив развития ТНВ «Десна» можно рассматривать следующие перспективные направления:

1) организация государственных закупок плодородной продукции;

2) обеспечение возможности заключения договоров с гарантированной оплатой по согласованным ценам и частичным кредитованием;

3) удовлетворение острых потребностей плодородных предприятий (в обеспечении посадочным материалом, удобрениями, средствами борьбы с вредителями и болезнями и т.д.);

4) обеспечение доступности кредитов и финансового обслуживания;

5) организация маркетинговой службы для обеспечения своевременной информации о конъюнктуре рынка;

6) согласование отечественных стандартов качества продукции с международными.

Перспективные направления развития ТНВ «Десна» должны быть связаны, прежде всего, со стратегией повышения конкурентоспособности продукции, предполагающей систематизацию целей (табл. 3).

Таблица 3

Система целей ТНВ «Десна» на долгосрочную  
и краткосрочную перспективу

Цели	
1	2
Долгосрочные	Краткосрочные
Сбыт	Текущая прибыль
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Максимизация сбыта</li> <li>– Увеличение доли рынка</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Максимизация прибыли</li> <li>– Повышение рентабельности продаж</li> </ul>
Качество	Стабильность
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Обеспечение лидерства по показателям качества продукции</li> <li>– Сохранение лидирующих позиций по качеству</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Обеспечение окупаемости затрат</li> <li>– Рост масштабов производства</li> </ul>

Опираясь на результаты стратегического анализа и на систему целей ТНВ «Десна» в качестве основных стратегических альтернатив представляется целесообразным рассматривать повышение урожайности садов и организацию долгосрочного хранения продукции плодовоговодства (рис. 3).

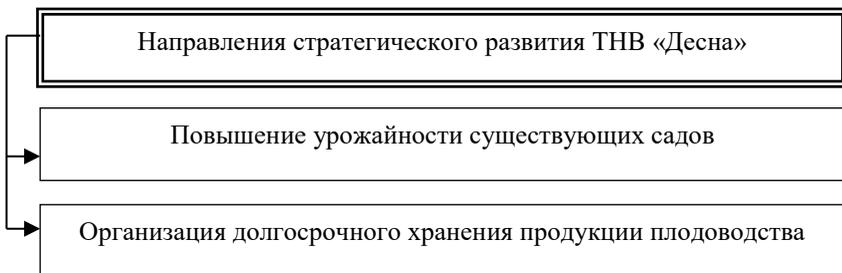


Рис. 3. Направления повышения эффективности функционирования ТНВ «Десна»

Реализация выбранной стратегии развития позволит ТНВ «Десна» улучшить показатели экономической деятельности и повысить уровень конкурентоспособности хозяйства в целом.

### **Список использованных источников**

1. Боровой, Н.П. Стратегический подход к управлению сельскохозяйственной организацией / Н.П. Боровой, О.А. Швецова // Актуальные проблемы состояния экономики региона: взгляд молодых: Материалы студенческой научно-практической конференции. – Изд-во: Брянская ГСХА, 2014. – С. 224-227.

2. Гизатулин, И.А. Стратегическое управление предприятием / И.А. Гизатулин, О.М. Хохрина // Актуальные проблемы состояния экономики региона: взгляд молодых: Материалы студенческой научно-практической конференции. – Изд-во: Брянская ГСХА, 2013. – С. 253-255.

3. Карпиленко, А.А. Развитие стратегического менеджмента в деятельности предприятия МУСП «Радуга» Рославльского района Смоленской области / А.А. Карпиленко, О.М. Хохрина // Актуальные проблемы состояния экономики региона: взгляд молодых: Материалы студенческой научно-практической конференции. – Изд-во: Брянская ГСХА, 2014. – С. 218-222.

4. Швецова, О.А. Стратегический анализ внешней среды в аграрном секторе экономики / О.А. Швецова, О.М. Хохрина, Н.А. Соколов // Разработка концепции экономического развития, организационных моделей и систем управления АПК // Сборник научных трудов. - Брянский государственный аграрный университет, Учебно-методический Совет экономического факультета, 2015. – С. 179-186.

*УПРАВЛЕНИЕ  
КАЧЕСТВОМ*

## ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ХЛЕБОБУЛОЧНЫХ ИЗДЕЛИЙ

*Качанова А.А., студент 3 курса*

*Научный руководитель: Карликова Л.И., к.э.н., доцент  
ФГБОУ ВО «Брянский государственный аграрный университет»*

Качество продукции или услуг является одним из важнейших факторов успешной деятельности любой организации. Выпуск конкурентной продукции на внутреннем рынке и продажа её невозможна без обеспечения соответствующего качества и минимальных затрат на производство. Если ранее главным показателем в конкуренции товаров была цена, а затем уже качество, то теперь качество становится главным фактором завоевания рынков [1,2].

Одним из производителей хлебобулочной продукции в Брянской области является ОАО «Дятьково-хлеб». Предприятие специализируется на выпуске следующих видов изделий: хлебные; булочные; сдобные; слоёные; сухарные; пряничные, также мармелад; торты; пирожные; кексы; печенье и прочие изделия, в состав которых входит тесто ржаное и полуфабрикат заварной. Ассортимент хлебобулочных изделий формируется как для широких слоев населения, так и для потребителей, использующих продукцию предприятия в качестве профилактики и лечения различных заболеваний.

В современных условиях ассортимент выпускаемой продукции на предприятии составляет 97 единиц. В сутки ОАО «Дятьково-хлеб» выпускает до 70 наименований продукции.

Политика в области качества на ОАО «Дятьково-хлеб» сформулирована в виде долгосрочной цели и включает в себя:

- улучшение экономического положения предприятия;
- расширение или завоевание новых рынков сбыта;
- достижение более высокого уровня в области качества продукции, превышающего уровень качества изделий конкурирующих предприятий;
- ориентацию на удовлетворение требований потребителя;
- улучшение важнейших показателей качества продукции;
- снижение уровня дефектности изготавливаемой продукции.

Высшее руководство ОАО «Дятьково-хлеб» берет на себя обязательства и ответственность за реализацию данной политики и призывает всех сотрудников к активному участию в этой работе.

Всю организацию технологического процесса производства и внедрения новой технологии, направленную на систематическое улучшение качества продукции, возглавляет лаборатория данного предприятия. В этих целях лаборатория разрабатывает на основе общего плана производства технологический план и режим технологического процесса для каждого сорта изделий; осуществляет технико-химический контроль качества основного и дополнительного сырья, полуфабрикатов, готовой продукции; ведёт контроль размера технологических затрат и потерь, выхода готовых изделий расчётным методом и при необходимости путём проведения пробных производственных выпечек совместно с техническим руководителем и руководителем планово-экономического отдела; ведёт изучение и дальнейшее совершенствование технологического процесса производства; выполняет отдельные задания технического директора предприятия; организует внедрение мероприятий по улучшению качества выпускаемой продукции; ведёт отчётность и представляет её в установленные сроки.

В организации имеется свидетельство об оценке состояния измерений в производственной лаборатории, подтверждающее наличие в данной лаборатории условий, необходимых для выполнения измерений в закреплённой за лабораторией области деятельности.

Лаборатория проводит проверку соответствия качества сырья по документам и нормам, установленным нормативно-технической документацией. Анализ основного и дополнительного сырья производится по методам, предусмотренным действующими стандартами, временными технологическими условиями, утверждёнными инструкциями. Данный анализ в соответствии с должностными инструкциями проводит старший инженер-технолог лаборатории под руководством начальника лаборатории. Необходимо отметить, что специалисты лаборатории имеют высшее и среднее специальное образование, а также

большой опыт работы.

На производстве контроль за качеством продукции осуществляет сменный инженер-технолог согласно должностной инструкции.

Анализ готовой продукции на соответствие стандартам производится один раз в сутки от двух смен с целью последующего контроля за соблюдением технологической дисциплины на предприятии. Отбор образцов производится в соответствии с графиком отбора с учётом охвата анализа не менее 50-60% выпускаемой продукции.

Периодически проводятся испытания продукции по показателям безопасности по графикам, согласованным с органами государственного санитарно-эпидемиологического надзора, лабораторией Брянского центра стандартизации, метрологии и испытаний.

На каждый вид выпускаемой продукции ОАО «Дятьково-хлеб» имеется декларация о соответствии этой продукции требованиям Технического регламента Таможенного союза ТР ТС 021/2011 «О безопасности пищевой продукции» и Технического регламента Таможенного союза ТР ТС 022/2011 «Пищевая продукция в части ее маркировки». Данный документ выдаётся на 3 года с приложением, в котором указывается перечень конкретной продукции, на которую распространяется действие декларации о соответствии.

Декларация о соответствии принимается на основании: протокола испытаний, выданного Испытательной лабораторией ФБУ «Государственный региональный центр стандартизации, метрологии и испытаний в Брянской области», протокола испытаний Испытательного лабораторного Центра ФБУ здравоохранения «Центр гигиены и эпидемиологии в Брянской области» (на изделия хлебобулочные из пшеничной муки) или протокола испытаний филиала ФБУ здравоохранения «Центр гигиены и эпидемиологии в Дятьковском районе Брянской области» (на кексы, печенье).

Важным элементом для оценки качества хлебобулочных изделий являются физико-химические и органолептические показатели, нормативное значение которых установлено ГОСТом или ТУ.

Соответствие ГОСТу физико-химических показателей продукции ОАО «Дятьково-хлеб» проанализировали на примере ржаного хлеба «Мальцовский». Хлеб «Мальцовский» изготавливается из муки ржаной хлебопекарной сеяной, пшеничной хлебопекарной второго сорта, ржаной хлебопекарной обдирной с добавлением соли поваренной пищевой, дрожжей прессованных хлебопекарных. Пищевые добавки и консерванты не применяются. Форма соответствует хлебной, в которой производилась выпечка с несколько выпуклой верхней коркой, без боковых выплывов. Поверхность гладкая от светло до тёмно-коричневого цвета. Состояние мякиша характеризуется следующим образом: пропечённый, не влажный на ощупь, эластичный, после легкого надавливания пальцами принимает первоначальную форму. Вкус и запах свойствен данному виду без постороннего привкуса.

При оценке уровня качества данного изделия использовали дифференциальный метод, основанный на сравнении единичных показателей качества рассматриваемого образца продукции с такими же показателями качества базового образца.

Значения уровня качества хлеба «Мальцовский» по физико-химическим показателям приведены в таблице 1.

Таблица 1

Уровень качества хлеба «Мальцовский»  
по физико-химическим показателям, в коэффициентах

Показатели	Значение показателя
Влажность мякиша	1,14
Кислотность мякиша	1,60
Пористость мякиша	1,11
Средний показатель	1,28

Согласно проведенным расчетам, среднее значение уровня качества по исследуемым параметрам составило 1,28. Соответственно фактический уровень качества хлеба «Мальцовский» на 28% превышает нормативный уровень, установленный ГОСТом 31805-2012 на данную продукцию.

Аналогичный подход использовали при оценке качества батона «Домашний».

Батон «Домашний» имеет продолговато-овальную форму с округлыми концами. Поверхность гладкая, без трещин, загрязнений, надрывов с четко выраженными надрезами. Данный батон массой 0,33 кг имеет 4 косых надреза. Цвет от светло-жёлтого до светло-коричневого, без подгорелости и бледности. Мякиш пропечённый, не влажный на ощупь, эластичный, после легкого надавливания пальцами принимает первоначальную форму, без следов непромеса, с развитой равномерной пористостью, без пустот и уплотнений. Вкус свойственный данному виду изделий, без постороннего привкуса. Запах свойственный данному виду изделий, без постороннего запаха.

В соответствии с проведенными расчетами уровень качества батона «Домашний» по анализируемым показателям в среднем составил 1,06 (табл. 2).

Таблица 2  
Уровень качества батона «Домашний»  
по физико-химическим показателям, в коэффициентах

Показатели	Значение показателя
Влажность мякиша	1,06
Кислотность мякиша	1,20
Пористость мякиша	0,93
Среднее значение	1,06

Таким образом, фактическое качество батона выше нормативного значения на 6%.

Следует отметить, что в 2014 г. на Международном смотре качества «Хлеб-основа здорового питания» организация была награждена дипломом I степени к золотой медали за хлеб «Элитный», «Пшеничный» высший сорт, обогащенный йодоказеином и сдобу «Полезную».

В ноябре-декабре 2014 г. в Москве на Всероссийском конкурсе «Лучший хлеб России-2014», предприятие удостоено золотой медали и диплома I степени «За высокое качество про-

дукции» за хлеб «Русский», слойку «Полоска» с изюмом, рулет с повидлом. В номинации «Хлеб пшеничный формовый из муки пшеничной хлебопекарной высшего сорта» за «Хлеб пшеничный высшего сорта с йодказеином» организация была удостоена Малого кубка и диплома I степени.

В 2015 г. ОАО «Дятьково-хлеб» по результатам Всероссийского конкурса Программы «100 лучших товаров России» было награждено Почетным дипломом губернатора Брянской области за достижения в области качества и признано финалистом конкурса за вклад в организацию производства качественной, безопасной и конкурентной продукции. В «100 лучших товаров России» вошли изделия из пшеничной муки: «Рулетики», слойка «Завиток», «Круассаны с начинкой», «Рулет с повидлом».

В 2016 г. за высокое качество продукции, соответствие товара требованиям нормативных документов, подтверждение конкурентоспособности изделия на региональном конкурсе «Брянское качество» Почётные дипломы Губернатора Брянской области в номинации «Продовольственные товары» получило ОАО «Дятьково-хлеб».

Таким образом, в ОАО «Дятьково-хлеб» качеству продукции уделяется достаточное внимание для обеспечения ее конкурентоспособности и повышения эффективности хозяйственной деятельности организации.

### **Список использованных источников**

1. Карликова, Л.И. Диагностика системы качества в организации / Л.И. Карликова, С.В. Ворочай, А.В. Кондрашин / Перспективное развитие науки, техники и технологии // Материалы 3-й международной научно-практической конференции; Юго-Зап. гос. ун-т. В 3 томах, том 2. – Курск, 2013. – С. 100-104.

2. Карликова, Л.И. Обеспечение качества продукции в сельскохозяйственной организации / Л.И. Карликова, С.В. Ворочай / Перспективное развитие науки, техники и технологии // Материалы 3-й международной научно-практической конференции; Юго-Зап. гос. ун-т. В 3 томах, том 2. – Курск, 2013. – С. 104-107.

## **АКТУАЛЬНЫЕ ЗАДАЧИ АВТОМАТИЗАЦИИ ПРОЦЕССА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С КЛИЕНТАМИ РЕГИОНАЛЬНОГО ГИДРОМЕТЦЕНТРА**

*Панасенков М.А., студент 4 курса  
Национальный исследовательский университет МЭИ (СФ)  
Россия, г. Смоленск*

Один из основных критериев успешности для любого бизнеса - устойчивый рост оборотов и прибыли. Чтобы добиться высоких показателей, любой организации следует проводить надлежащий учет всего, что этому способствует.

В современных условиях рыночной экономики, при наличии достаточного числа конкурентов, у любой организацией с товарами хорошего качества и выгодными ценами, существует риск потери клиента, а соответственно, и прибыли именно из-за не налаженной системы учета процессов взаимодействия с клиентами. Таким образом, становится очевидным важность систем управления всеми, без исключения, ресурсами организации.

На сегодняшний день рынок информационных систем располагает большим количеством систем взаимодействия с клиентом. Это как зарубежные, так и отечественные разработки.

Каждое программное обеспечение, отвечает всем требованиям гидрометцентра, однако в силу дороговизны, сложности в использовании, а также специфики организации целесообразна собственная разработка. Таким образом, для эффективной автоматизации процесса взаимодействия с клиентами предлагается разработка web-приложения, которое будет отвечать специфике организации и требованиям клиентов к осуществлению запросов. Web-приложение — это клиент-серверное приложение, в котором клиентом выступает браузер, а сервером — web-сервер.

Для подтверждения необходимости автоматизации бизнес-процесса взаимодействия с клиентами необходимо провести анализ их структуры с помощью методологии IDEF0. Сначала необходимо проанализировать модель AS-IS, то есть уже существующего процесса (рис. 1).

Таким образом бизнес-процесс взаимодействия с клиентами предполагает следующий алгоритм: менеджеру отдела,

отвечающему за обслуживание потребителей поступают запросы на получение разного рода гидрометеорологической информации от различных организаций и физических лиц. Затем уточняется, к какому филиалу (метеостанция) относится данный запрос на получение необходимой информации.

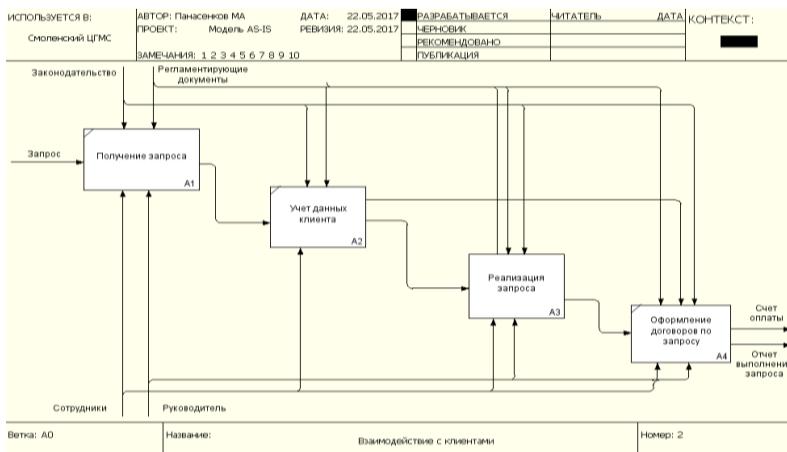


Рис. 1. Декомпозиция бизнес-процесса взаимодействия с клиентами AS-IS

После уточнения, с каким отделением необходимо работать запросы проверяются на возможность реализации. Поскольку проведение гидрометеорологического анализа - довольно сложный процесс, а данные на получение такого рода информации могут различаться, то появляется возможность отказа, поскольку запрашиваемая гидрометеорологическая информация может отличаться от фактической наблюдаемой. Исходя из этого, необходимо проверять, сможет ли гидрометцентр предоставить нужную информацию.

В случае отказа клиент информируется, что его запрос отклонен, в случае принятия, запрос переходит в составление бухгалтерской формы для организации выставление счетов и отчета запроса.

После проведения необходимых бухгалтерских мероприятий, формируется специальная форма оформления договора в

соответствии с регламентирующими документами для дальнейшего его подписания клиентом.

Стоит добавить что в случае отказа на реализацию запроса, потребителю предлагается рассмотреть альтернативу: или другое погодное явление, отличное от запроса, но соответствующее реальности, или другая дата, отличная от той, на которую сделан запрос.

На данный момент обработка одного запроса может занимать несколько дней, что не является выгодным ни для Смоленского гидрометцентра, ни для его клиентов. Данный процесс требует упрощения в целях экономии временных, трудовых и финансовых ресурсов. Для достижения таких целей необходима разработка и внедрение удобной информационной системы, которая могла бы упростить работу по адресному обслуживанию клиентов. Для этого предполагается анализ структуры бизнес-процесса взаимодействия с помощью модели TO-BE, то есть как должно быть (рис. 2).

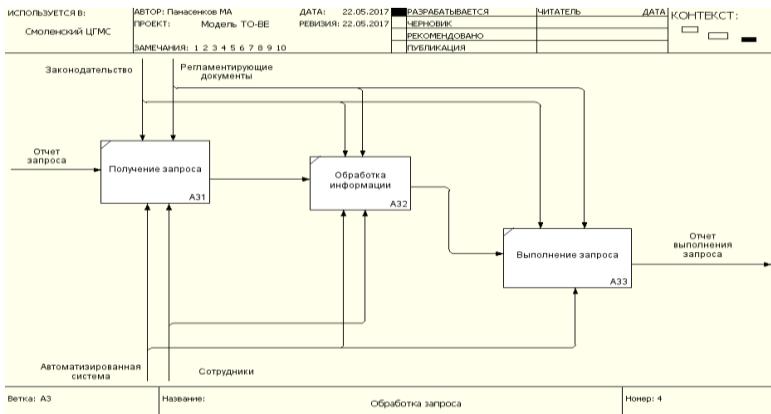


Рис. 2. Декомпозиция бизнес-процесса обработки запросов ТО-ВЕ

Для отправки запроса ему необходимо пройти процедуру регистрации, где ему необходимо оставить контактные и паспортные данные. После чего, клиенту будет предложено выбрать категорию, интересующей его информации, затем вы-

брать тип запроса. После данных процедур необходимо будет выбрать подразделение, к которому относится запрашиваемая информация. И в конце отправить запрос на обработку.

Каждый сотрудник гидрометцентра, задействованный в процессе взаимодействия с клиентами будет иметь доступ к системе администратора, благодаря чему сможет контролировать входящие запросы, быстро на них реагировать и выполнять свою, необходимую для запроса, работу.

После внедрения web-приложения взаимодействия с клиентами предполагается, что организации получат следующие возможности:

- управление клиентской базой. Это подразумевает сбор информации об основных данных всех клиентов организации в единую базу, также здесь представлена характеристика о всех клиентах. Кроме того, здесь становится возможным быстрый ввод и доступ к информации о клиентах;

- управление контактами с клиентами. Данная возможность позволит оперативно передавать информацию о клиентах внутри организации, учитывать истории контактов с клиентами, а также регистрировать потребности клиентов, и планировать необходимые встречи;

- управление рабочим временем. Появляется возможность контролировать работу сотрудника, эффективно координировать рабочее время между сотрудниками;

- управление продажами или управление услугами. Данная возможность позволит управлять и контролировать этапы их осуществления на основе единых шаблонов;

- облегчение выполнения рутинных операций. Здесь становится проще интеграция с различными электронными инструментами. Иными словами появляется возможность автоматического выставления счетов и их рассылка на электронную почту клиентов организации, кроме того возможна групповая обработка данных по клиентам;

- аналитические отчеты. Появляется возможность анализировать работу организации с клиентами, оценивать качество осуществленных услуг, проводить анализ клиентской базы и т.д.

Таким образом, становится очевидным, что планируемая информационная система процесса взаимодействия с клиентами

позволит гидрометцентру упростить ведение такой деятельности. Во-первых, с точки зрения сотрудников организации, гидрометцентр обзаведется новой современной информационной системой, которая позволит отслеживать все запросы, структурировать данные, а также сократит время обработки запрашиваемой информации. Во-вторых, для клиентов появится возможность отправления запросов online, что упростит отправления запроса на получение информации, изучить перечень возможной информации, которую может предоставить гидрометцентр, а также сократит время взаимодействия с персоналом, ответственного за обслуживание клиентов.

## **УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ, ТОВАРОВ, РАБОТ, УСЛУГ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

*Скиба Е.В. студентка 4 курса*

*Научный руководитель: Трубникова В.В, доцент  
ФГБОУ ВО «Курский государственный университет»*

С каждым годом бизнес-среда усложняется постоянно, растет интенсивность конкуренции, причем изменения происходят непредсказуемо и быстро. Для того, чтобы выжить и развиваться в таких условиях, необходимо приспособливаться и быстро реагировать на них. Эта задача выполняется с помощью разработки и реализаций стратегий.

Ключевым конкурентным преимуществом, составляющим основу конкурентной стратегии, обеспечивающим рост эффективности производства является улучшение качества выпускаемой продукции [1].

Известно, что представление о качестве меняется постоянно. Казалось бы, качество, которое удовлетворяло потребителя всего год назад, уже не в силах отвечать его потребностям в этом году. В соответствии с этим, каждый руководитель должен быть начеку: отслеживать все события, происходящие в мире, заранее предугадывать мнения, вкусы, требования, пожелания своих покупателей.

Современная концепция управления качеством продукции

и услуг при достижении всех целей и задач функционирования предприятий и организаций предполагает ее обязательный приоритет среди других направлений управления. Для конкурентоспособной продукции необходима постоянная, целенаправленная работа товаропроизводителей по повышению качества, систематически осуществляемый контроль качества, то есть любое предприятие, желающее укрепить свои позиции в жесткой конкуренции и максимизировать свою прибыль, должно уделять большое внимание процессу управления качеством.

Качество продукции - это совокупность свойств товара, обуславливающих его пригодность удовлетворять определенные потребности в соответствии с его назначением [2].

Управление качеством - действия, осуществляемые при создании, эксплуатации или потреблении продукции в целях установления, обеспечения и поддержания необходимого уровня ее качества.

Свойство продукции - объективная особенность товара, которая может проявляться при создании, эксплуатации или потреблении [3].

Количественная характеристика одного или нескольких свойств продукции, составляющих ее качество, рассматриваемая применительно к определенным условиям ее создания, эксплуатации или потребления, называется показателем качества продукции.

Для успешного продвижения деятельности предприятия необходимо обеспечивать производство товара, отвечающего следующим требованиям:

- 1) предлагается потребителю по конкурентоспособным ценам;
- 2) удовлетворяет потребности потребителя;
- 3) направлен на получение прибыли;
- 4) соответствует применяемым стандартам и техническим условиям;
- 5) отвечает действующему законодательству [7].

Группа предприятий "ГОТЭК" - это предприятие по производству гофротары и этикеток.

Политика в области качества "ГОТЭК" сформулирована в виде принципа деятельности предприятия или долгосрочной цели:

- 1) улучшает важные показатели качества продукции;
- 2) усиливает экономическое и финансовое положение

предприятия;

3) ориентируется на удовлетворении запросов потребителей;

4) развивает сервис;

5) увеличивает сроки гарантии на продукцию;

6) расширяет и завоевывает новые рынки сбыта;

7) осваивает изделия, которые по возможности функционально реализуются на новых принципах [7].

Разрабатываются методы контроля качества на предприятии (рис. 1).

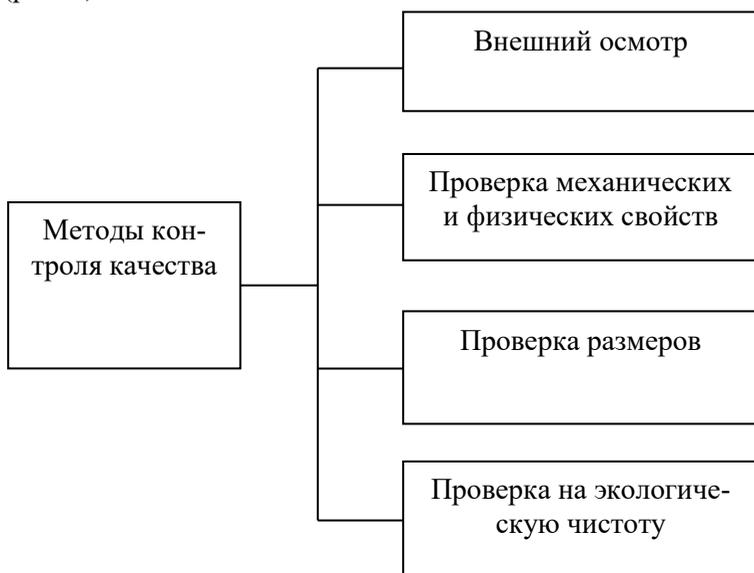


Рис. 1. Методы контроля качества

Для того чтобы решить проблемы с повышением качества продукции, предприятию "ГОТЭК" необходимо внедрить систему менеджмента качества. Она позволит осуществить управление всеми процессами производства [5]. Система менеджмента качества производства внедрится, если будет выполнять следующие функции:

– поддержка процессного подхода;

– управление персоналом;

– управление деятельностью;

- измерение, анализ и улучшение продукции;
- выполнение общих функций;
- управление нормативной документацией.

Соблюдение требований менеджмента качества позволит удовлетворить требования потребителей предприятия "ГОТЭК"[6]. Поэтому на первом этапе нужно дать комплексную оценку конкретных видов продукции по совокупности свойств и конкурентное позиционирование ее производителей.

Информация о качестве продукции будет получена предприятием в том случае, если пройдет потребительскую экспертизу продукции, где участниками будет группа покупателей, проверявших товар, и экспертную оценку товара непрерывно по группам, где участниками будут две экспертные группы: производители и контролёры [4].

Таким образом, управление качеством на предприятии - это руководящая деятельность по обеспечению проектирования, изготовления и реализации товаров, обладающих достаточно высокой степенью полезности и удовлетворяющих запросы потребителей. Оценивая уровень качества продукции по качественным и количественным признакам, можно разобрать, что она соответствует стандартам, и если соответствует, то необходимо сертифицировать. Конечной целью будет являться не только повышение качества товаров, но и гарантия безопасности людей.

### **Список используемых источников**

1. Березин, И.И. Маркетинговые исследования [Текст]: инструкция по применению / И. Березин. - М.: Юрайт, 2012. - 383 с.
2. Лисицын, Н.А. Экономика, организация и планирование промышленного производства: Учеб. пособие для вузов [Текст] / Н.А. Лисицын, Ф.П. Висюлин, В.И. Выборнов и др.; под общ. ред. Н.А. Лисицына. – 2-е изд. перераб. и доп. – Мн.: Выш. шк., 2013. – 446с.
3. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст]: Учеб. пособие. / Г.В. Савицкая. - 7-е изд., испр. - Мн.: Новое знание, 2012. - 211 с.
4. Скрипкин, А.В. Система оптимизации ассортимента в

условиях инноваций на предприятиях малого и среднего бизнеса [Текст]: дисс.канд.экон.наук. - СПб, 2009. - 135 с.

5. Тюкова, С.Ю. Управление ассортиментом коммерческого предприятия сферы услуг [Текст]: дис. на соискание степени канд.экон.наук. - М.: РГБ, 2014. - 196 с.

6. Волкова О. И. Экономика предприятия (фирмы) [Текст]: Учебник. / Под ред. проф. О.И. Волкова и доц. О.В. Девяткина. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 601 с.

7. Официальный сайт ГП ГОТЭК [Электронный ресурс]. - URL:<http://www.gotek.ru>. (дата обращения 13.04.2017).

## **СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ СТРОИТЕЛЬСТВА И ЭКСПЛУАТАЦИИ АВТОМОБИЛЬНЫХ ДОРОГ**

*Скобелева М.С., магистрант 2 курса*

*Научный руководитель: Окунев Б.В., к.т.н., доцент*

*Филиал ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ» в г. Смоленске*

На сегодняшний день тема качества автомобильных дорог и обеспечения безопасности особенно актуальна. И это не удивительно, ведь по данным Федеральной службы государственной статистики и Российского дорожного агентства на конец 2015 года доля автомобильных дорог общего пользования регионального и межмуниципального значения, отвечающих нормативным требованиям, составляет всего 38,1% по стране в целом и 25,8% по Смоленской области. Аналогичные показатели для дорог местного значения составляют 55,2% и 53,7% соответственно [1]. Аварийность на дорогах возрастает с каждым годом, а последствия дорожно-транспортных происшествий становятся все тяжелее. На показатели аварийности влияет множество факторов, и одним из определяющих здесь является качество автомобильных дорог. В области обеспечения качества и безопасности автомобильных дорог принимаются меры как на региональном, так и на федеральном уровне: проект «Безопасные и качественные дороги» является приоритетным для Министерства транспорта Российской Федерации.

Под качеством автомобильной дороги понимается степень соответствия комплекса показателей технического уровня, эксплуатационного состояния, инженерного оборудования, обустройства, уровня содержания автомобильной дороги нормативным требованиям. При управлении качеством автомобильных дорог используется системный подход: система управления качеством является подсистемой дорожного хозяйства.

В зависимости от значения автомобильной дороги система управления качеством имеет различный вид (рис. 1).



Рис. 1. Система управления качеством дорожной деятельности

Управление качеством строительства и эксплуатации автомобильных дорог осуществляется в соответствии принципами менеджмента качества, описанными в ГОСТ Р ИСО 9000 – 2015, и включает в себя планирование необходимого уровня качества, контроль и оценку качества, разработку и внедрение мероприятий для улучшения качества [2].

Планирование качества осуществляется на этапе проектирования автомобильной дороги: значения всех показателей качества и возможные отклонения прописываются в проекте строительства, который, в свою очередь, должен соответствовать нормативным требованиям.

При контроле качества дорожной деятельности применя-

ются различные виды контроля (рис. 2), а сам контроль в зависимости от значения автомобильной дороги может осуществляться органами федеральной государственной власти, исполнительно-распорядительными органами муниципального образования, сторонними организациями, самими дорожными предприятиями. В последнем случае для этого могут привлекаться специализированный отдел, мастера бригад, сами работники. Но в любом случае должна быть создана экспертная комиссия и оформлены соответствующие документы.

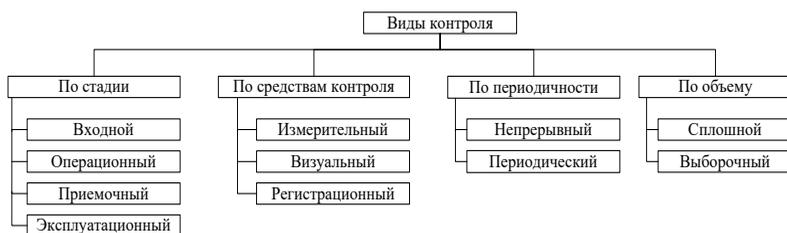


Рис. 2. Виды контроля качества, применяемые в дорожной деятельности

Важно отметить, что контроль качества осуществляется на каждом этапе строительства, при этом перечень контролируемых параметров достаточно широк [3]:

- 1) подготовительный этап – входной контроль материалов, оборудования, изделий, состава и состояния грунтов т.д.;
- 2) сооружение земляного полотна – операционный контроль толщины снимаемого плодородного слоя, влажности и плотности грунта, поперечного профиля и т.д.;
- 3) устройство дополнительных слоев оснований и прослоек – контроль состава и плотности дренирующих и морозозащитных материалов, прочность теплоизолирующих слоев и т.д.;
- 4) устройство оснований и покрытий – контролируются высотные отметки по оси дороги, ширина, толщина слоя уплотненного материала по оси, поперечный уклон, ровность и т.д.;
- 5) поверхностная обработка покрытий – контроль однородности, равномерности, частоты распределения, температуры

материалов и т.д.;

б) устройство обстановки дороги – контролю подвергаются вертикальность стоек ограждений, точность и правильность установки знаков и нанесения разметки и т.д.;

7) приемка работ – проверяются все показатели качества, установленные проектом строительства, а также плотность слоев дорожной одежды, ровность слоев оснований и покрытий, сцепление шины автомобиля с дорогой, прочность и толщина покрытия и т.д.

При выполнении дорожных работ оценивается как качество отдельных элементов, так и качество автомобильной дороги в целом, используются как единичные, так и комплексные показатели. Нужно отметить, что при этом должны использоваться единые правила оценки качества, разработанные на основе актуальной нормативно-правовой, нормативно-технической, проектной документации, действующих технологических регламентов. Объективность оценки качества обеспечивается привлечением высококвалифицированного персонала, использованием современных методик, достоверных средств измерения, аттестованного и откалиброванного оборудования.

На данный момент для оценки качества автомобильной дороги традиционно используются три методики:

- 1) среднение балльной оценки качества автомобильной дороги;
- 2) статистическая оценка количественных показателей качества с использованием контрольных карт Шухарта S – типа;
- 3) оценка транспортно-эксплуатационного состояния.

Недостаток данных методов заключается в том, что не учитывается взаимосвязь между фактическими показателями качества и показателями аварийности. Если провести оценку тесноты связи с применением корреляционного анализа, то можно отобрать показатели качества, наиболее влияющие на аварийность на дорогах (с коэффициентом корреляции от 0.7 до 1). За каждым показателем качества заранее закреплен список работ, которые необходимо выполнить для повышения данного показателя, что позволяет сформировать список первоочередных работ на участке дороги для сокращения аварийности.

Для дорог федерального значения мониторинг качества осуществляется специализированной организацией с использованием хорошего оборудования и с привлечением экспертов в области обеспечения качества автомобильных дорог, что обеспечивает точность и независимость оценки. На региональном же уровне оценка качества чаще всего проводится отделом дорожного хозяйства администрации муниципального образования либо самой подрядной организацией. Зачастую в этом варианте из-за недостатка финансирования невозможно использование высокоточных измерительных приборов и оборудования. Но в любом случае для обеспечения качества всех видов дорожных работ необходимо наличие системы управления качеством с четко прописанными регламентными процедурами, надлежащее исполнение всеми участниками требуемых регламентных процедур, мониторинг исполнения участниками системы регламентных процедур.

Подводя итог, можно сказать, что качество автомобильной дороги и обеспечение безопасности являются важнейшей составляющей эффективности функционирования дорожно-транспортного комплекса и основным результатом любой дорожной деятельности.

### **Список использованных источников**

1. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики, [Электронный ресурс], Режим доступа: <http://www.gks.ru/> (дата обращения 10.04.2017).
2. Официальный сайт Федерального дорожного агентства, [Электронный ресурс], Режим доступа: <http://www.rosavtodor.ru/> (дата обращения 15.04.2017).
3. СП 78.13330.2012 Автомобильные дороги. Актуализированная редакция СНиП 3.06.03-85, [Электронный ресурс], Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/1200095529> (дата обращения 10.04.2017).

## УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ПРОМЫШЛЕННОЙ ПРОДУКЦИИ

*Шапова О.И., студентка 3 курса*

*Научный руководитель: Иванюга Т.В., к.э.н., доцент  
ФГБОУ ВО «Брянский государственный аграрный университет»*

Менеджмент качества представляет собой скоординированную деятельность по руководству и управлению организацией применительно к качеству. Управление качеством является одним из составных элементов менеджмента качества наряду с разработкой политики в области качества, планирования, обеспечения, улучшения и контроля качества.

Понятие «качество» трактуется как совокупность свойств и признаков изделий или процессов, которые обуславливают степень их пригодности для использования по назначению. В свою очередь, качество продукции – это совокупность свойств и характеристик, придающих продукции способность удовлетворять обусловленные и предполагаемые потребности.

Методической основой для создания системы управления качеством на промышленных предприятиях являются стандарты ISO 9000, которые регламентируют и определяют различные варианты разработки, развития, внедрения и сертификации системы управления качеством на промышленных производствах. Они устанавливают определенные требования к управлению качеством для демонстрации производителями своих возможностей и делятся на несколько видов - первичные, вторичные и поддерживающие. Помимо этого, первичные также делятся на внутренние и внешние. Внутренние стандарты регламентируют мероприятия, направленные на управление качеством внутри производства. Внешние стандарты определяют требования, соблюдая которые можно гарантировать высокое качество при заключении и выполнении контрактов, полученных от внешних заказчиков [1].

На каждом предприятии на качество продукции влияют факторы внутренние (технические, организационные, экономические, социально-психологические) и внешние (требования рынка; конкуренция; обеспечение имиджа организации в среде покупателей и др.).

Технические факторы связаны с внедрением новой техники и технологии, применением новых материалов, более качественного сырья. Организационные факторы связаны с совершенствованием организации производства и труда, повышением производственной дисциплины и ответственности за качество продукции, обеспечением культуры производства и соответствующего уровня квалификации персонала, внедрением системы управления качеством и его сертификации, улучшением работы службы отдела технического контроля.

Анализируя эти группы факторов, влияющих на качество не только самой готовой продукции, но и технологических процессов мы отмечаем, что они способствуют производству качественного кирпича. Основанием для такого утверждения является то, что в 2014 г. на предприятии был запущен ряд проектов, позволивших модернизировать и автоматизировать технологию производства, привлечь молодых специалистов, оптимизировать ассортимент и расширить географию поставок выпускаемой продукции. В качестве подрядчика и основного поставщика оборудования выступил известный итальянский холдинг «BedeschiSpA». Все это способствовало росту часовой производительности труда на 10,1%, объема производства кирпича в расчете на 1 работника - на 12,5%, снижению трудоемкости производства продукции на 9,2%.

ООО «Комбинат «Строма» производит кирпич, который соответствует современным запросам – от светлых оттенков до темно-коричневых тонов. Ассортиментные группы представлены пятью наименованиями: кирпич керамический пустотелый ГОСТ 530-2012 ЛИЦЕВОЙ 250x120x65, кирпич керамический пустотелый ГОСТ 530-2012 ЛИЦЕВОЙ 250x120x88, кирпич керамический рядовой пустотелый ГОСТ 530-2012 /1НФ 250x120x65, кирпич керамический рядовой пустотелый ГОСТ 530-2012 /1,4НФ 250x120x88, фигурные элементы мощения.

Технология изготовления (методом пластичного формования) гарантирует качество продукции, соответствующее мировым стандартам.

На протяжении последних трех лет (2014-2016 гг.) ассортимент производимой продукции существенно не менялся. После коренной модернизации производства, проведенной в 2014 г., было организовано производство кирпича, потребительские

свойства которого максимально соответствуют рыночному спросу – одинарного и полуторного размера, расцветок «солома», «терракотовый», «коричневый», «серебро», «красный» солома 250x120x88. ООО «Комбинат «Строма», учитывая возросший спрос на кирпич номинальных размеров – 1 НФ и 1,4 НФ – выпускает данную продукцию.

Комбинат выпускает продукцию из экологически чистого материала высочайшего качества и долговечности, используя трепельные и карбонатные глины местных месторождений. Вся продукция сертифицирована и соответствует санитарно-эпидемиологическим правилам и нормам ГОСТ 530-2012.

Получение промышленными предприятиями сертификата соответствия стандартам ISO 9000 осуществляется специально аккредитованными организациями. Наличие данного сертификата является важнейшим условием успешного развития интегрированных систем менеджмента на предприятии и его дальнейшей производственной деятельности.

Организацией системы контроля качества в ООО «Комбинат «Строма» занимается отдел технического контроля во главе с главным технологом. Регулярный контроль управления качеством промышленной продукции основывается на определении показателей качества продукции во время проведения специальных технологических операций контроля и удаления некачественных изделий.

Для определения качества выпускаемой на предприятии продукции применяют систему общих показателей, в которую входят: доля принципиально новых (прогрессивных) изделий в общем их объеме; коэффициент обновления ассортимента продукции; доля изготовленной продукции, на которую получены сертификаты; доля производственного брака.

Ассортимент кирпичной продукции можно охарактеризовать как достаточно стабильный. Новыми, пользующимися устойчивым спросом, являются для предприятия такие группы, как Кирпич керамический лицевой пустотелый 250мм\*120мм\*65мм /1НФ/ Одинарный и Кирпич керамический лицевой пустотелый 250мм\*120мм\*88мм /1,4НФ/ Полуторный.

Для проведения необходимых испытаний на предприятии имеется лаборатория качества. Средства измерения в лаборатории качества один раз в три года проходят поверку в ФБУ «Гос-

ударственный региональный центр стандартизации, метрологии и испытаний в Брянской области». Данный контролирующий орган выдает Свидетельство об оценке состояния измерений. Отдел технического контроля осуществляет организацию входного контроля сырья, операционного контроля производственных процессов, приемочного контроля готовой продукции. Сырье, используемое и производстве кирпича, также проходит обязательную проверку (радиологическое исследование) в ФБУЗ «Центр гигиены и эпидемиологии в Брянской области». По результатам санитарно-эпидемиологической проверки выдается экспертное заключение, которое действительно в течение года.

Поставляемая покупателям продукция сопровождается «Паспортом качества», в котором указываются все нормативно-технические характеристики».

Вся выпускаемая продукция ООО «Комбинат «Строма» проходит добровольную сертификацию в ООО «НТЦ «Брянский ЦСМ», где на основании протоколов испытаний и актов обследования производства выдается Сертификат соответствия. Помимо этого, в обязанности главного технолога входит заключение договоров о проведении приемо-сдаточных испытаний на морозостойкость и теплопроводность кирпича с аккредитованным испытательным центром. Вся нормативная документация, используемая в работе предприятия, актуализирована и доступна для персонала.

Продукция предприятия соответствует и внешним стандартам качества, что подтверждается долговременным устойчивым спросом на неё со стороны внешних заказчиков - застройщиков и подрядчиков г. Москва. Так, в Московской области из кирпича ООО «Комбинат «Строма» были построены такие крупные объекты как ЖК «Московские водники», ЖК «Новое Пушкино», КП «Мишкин лес», ЖК «Космическая гавань», ЖК «Белая дача». Продукция комбината поставляется в Краснодарский край, Урал, Приволжский регион, Карелию.

### **Список использованных источников**

1. Стандарты управления качеством промышленной продукции [Электронный ресурс] / Режим доступа: [http://life-prog.ru/2\\_71219\\_standarti-upravleniya-kachestvom-promishlennoy-produktsii.html](http://life-prog.ru/2_71219_standarti-upravleniya-kachestvom-promishlennoy-produktsii.html)

*УПРАВЛЕНИЕ  
РИСКАМИ*

## УПРАВЛЕНИЕ РИСКОМ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ

*Попова К. Д., студентка 3 курса  
Научный руководитель: Карпова Е. Г., доцент  
Филиал ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ» в г. Смоленске*

В настоящее время организациям приходится особенно тщательно следить за их платежеспособностью, поддержанием текущей ликвидности, заботиться о ее безопасности.

В процессе своей экономической деятельности организация может неоднократно сталкиваться с рисками. Это неизбежный факт хозяйственной жизни.

Под риском принято понимать вероятность неблагоприятного исхода или возможность убытка в производственно-хозяйственной деятельности. В теории Г. Клейнера говорилось о том, что функционирование экономики возможно при взаимосвязи четырех экономических систем: объект, проект, процесс, среда. Авторы считают, что при данном взаимодействии возможно возникновение экономических рисков, которые могут оказать негативное влияние на результат деятельности организации.

Традиционный подход предполагает, что каждый риск независим от других и возникает спонтанно. Однако в данной статье предлагается вариант, при котором может возникать система рисков, то есть учитывается одновременное влияние нескольких рисков при взаимодействии систем.

Так как системы обладают ресурсами, то при их обмене могут возникать экономические риски. Если считать, что системы обмениваются ресурсом пространства, то величину риска можно рассчитать как разницу между желаемым результатом и полученным, то есть:

$$P = S_{\text{желаемый}} - S_{\text{полученный}} \quad (1)$$

Дебиторская задолженность – это денежные средства, причитающиеся организации от других дебиторов (должников).

Считается, что дебиторская задолженность всегда являет-

ся негативным явлением для организации. Так как существует большой риск неоплаты даже от постоянных и надежных покупателей. Однако авторы считают, что дебиторская задолженность это не всегда плохо. Если грамотно управлять ею, то можно увеличить количество покупателей и вследствие объем продаж. При этом существует необходимость, как и любой другой фирме, постоянно следить за величиной «дебиторки» и за регулярностью ее погашения.

Для минимизации рисков неоплаты дебиторской задолженности необходимо постоянно контролировать движение денежных средств от покупателей и заказчиков. Так своевременный анализ и контроль позволят вовремя обнаружить просроченную дебиторскую задолженность и устранить или минимизировать потери, связанные с ней.

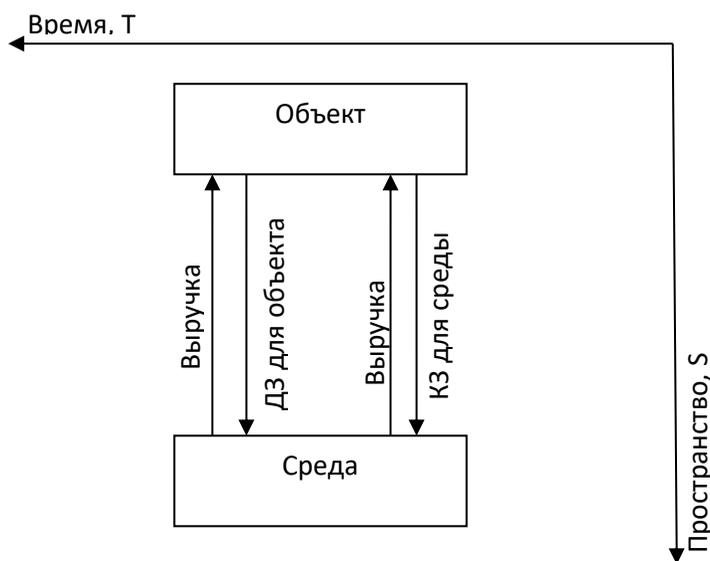


Рис. 1. Место дебиторской задолженности в тетраде Г. Клейнера

Г. Клейнер в новой теории экономических систем считал, что среда передает объекту ресурс пространства. В ответ на это объект посылает ей ресурс использования пространства, то есть объект показывает, как использовался данный ресурс. Однако

авторами предлагается другой вариант. Так как объект тоже имеет ресурсы пространства, пусть и ограниченные, то он тоже может отправлять их среде. При передаче требования об оплате дебиторской задолженности, идущего по стрелке от объекта к среде, происходит расширение пространства.

Таким образом, объект посылает среде требование об оплате дебиторской задолженности. В момент, когда среда оплачивает данное требование и передает обратно объекту, дебиторская задолженность превращается в выручку, которая движется от среды к объекту. В данном случае выручка является отдачей на дебиторскую задолженность. Данное движение применительно к объекту.

Если рассматривать это же движение, но со стороны среды, то для нее дебиторская задолженность, являющаяся для объекта, является кредиторской задолженностью.

Следовательно, после того, как среда отправляет денежные средства объекту, происходит факт оплаты кредиторской задолженности. Таким образом, оплата кредиторской задолженности является отдачей на отправленные денежные средства. Можно сделать вывод о том, что отдача характерна для обеих систем, и она может быть разной.

Кроме того, при взаимодействии двух систем между собой существует результат, формирующийся в самих системах. Данным результатом для объекта будет являться коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности. Он характеризует скорость погашения своих обязательств покупателями, то есть, как быстро организация получает деньги за проданную продукцию. Данный коэффициент рассчитывается по формуле:

$$K_{ДЗ} = \frac{\text{Выручка}}{\text{Средняя величина дебиторской задолженности}} \quad (2)$$

Результатом среды будет являться коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности. Он характеризует скорость погашения организацией своих обязательства перед поставщиками и подрядчиками. Рассчитывается по формуле:

$$K_{КЗ} = \frac{\text{Выручка}}{\text{Средняя величина кредиторской задолженности}} \quad (3)$$

Дебиторскую задолженность можно рассчитать как разницу между суммой реализованной продукции в денежном выражении и полученными денежными средствами от продажи, то есть:

$$ДЗ = \text{Прибыль от фактических продаж} - \text{Прибыль от продаж полученная} \quad (4)$$

Кроме того, при появлении риска в одной системе, может появиться другой риск. При сотрудничестве объекта со средой возникает дебиторская и кредиторская задолженности. Но риск неоплаты дебиторской задолженности в срок поведет за собой обратный риск – неоплату кредиторской задолженности, так как при неполучении средств от дебиторов объекту нечем будет расплачиваться с кредиторами.

Таким образом, анализ дебиторской задолженности является важнейшим фактором успешного функционирования организации. Поэтому для оптимальной работы необходим постоянный анализ дебиторской задолженности. Для этого ее следует:

- учитывать соотношение объема дебиторской задолженности и объема выручки;
- учитывать общую сумму дебиторской задолженности и количество покупателей;
- разделять дебиторскую задолженность по срокам на «свежую», «рабочую» и «просроченную»;
- разделять дебиторскую задолженность по размеру на малую, среднюю и крупную.

В целях снижения риска неоплаты дебиторской задолженности предлагается ряд мер:

- необходим постоянный контроль над расчетами с покупателями. Для этого требуется выделить ответственных лиц за работу с дебиторской задолженностью в рамках компании;
- разработать условия кредитования покупателей, как поощрительные, так и штрафные. Например, при оплате продукции за 15 дней предоставлять скидку. С одной стороны это повлечет увеличение дебиторской задолженности как объема проданной продукции. Но с другой стороны сумма ее снизится, так как большая часть дебиторов будет стараться оплатить задолженность за 15 дней. Также преимущество организации заклю-

чается в том, что получив выручку раньше, она сможет ею возместить потери от предоставления скидки. А по истечении срока оплаты на покупателя налагается штраф за каждый день просрочки;

–увеличить количество покупателей, так как при их большом количестве, неоплата одним из них не понесет за собой больших потерь;

–проводить мероприятия с привлечением специальных органов для взыскания просроченной дебиторской задолженности.

Все это поможет не допустить превышения дебиторской задолженности и не создать угрозу финансовой нестабильности предприятия. Данные меры снизят риск неплатежа, помогут оптимизировать работу с клиентами.

*УПРАВЛЕНИЕ  
МАРКЕТИНГОМ*

## СПЕЦИФИКА ПОНЯТИЙ «ТОРГОВАЯ МАРКА», «ТОРГОВЫЙ ЗНАК», «БРЕНД»

*Абрамченков В.С., студент 2 курса  
Научный руководитель: Трубникова В.В., доцент  
ФГБОУ ВО «Курский государственный университет»*

В настоящее время в экономической литературе нет однозначного мнения о представлении сущности бренда, не существует и единого определения данного понятия. Многосторонность понятия бренда приводит к тому, что каждый автор по-своему рассматривает проблематику данного вопроса. Из-за этого возникает терминологическая путаница в таких понятиях как товарная марка, торговая марка, торговый знак, брэнд. Еще больше усложняет представление о данном вопросе то, что в последнее время к категории бренда стали причислять не только товар, но и людей, территории и др. Но наиболее подробный анализ данной проблемы дает возможность построить цепочку взаимосвязей, где конечным элементом является бренд.

Считается, что первой появилась товарная марка. В ходе постепенного изменения знака из символа собственности – тамги, клейма, в марку, осуществлялось и изменение ее сути. Марка становится исходным пунктом для формирования торгового знака, торговой марки, а в последующем и бренда.

Ф. Котлер характеризует «марку» как «название, символ, знак, изображение либо их комбинация, целью которых является идентификация товаров и услуг одного продавца либо группы продавцов и дифференциации их от товаров и услуг конкурентов». Значимым элементом данного определения является то, что товарная марка используется лишь тогда, когда на рынке существует несколько товаров одного типа, то есть, когда возникает конкурентная борьба. В обратном случае товарная марка не нужна, потому что нет надобности в выборе. Это первая функция, выполняемая маркой. Из этого определения вытекает также и вторая функция – распознавание или отождествление продукта и его производителя. Это определение товарной марки станем рассматривать как основополагающее или классическое.

По мнению Ф. Котлера, марка в себя включает такие эле-

менты как марочный знак, марочное имя и торговый знак. Марочным знаком является часть марки, которую можно узнать визуально; марочное имя – часть марки в виде букв, которые можно произнести; товарный знак гарантирует юридическую защиту марки [1].

Таким образом, можно рассматривать марку как сложное понятие, состоящее из совокупности компонентов. На наш взгляд, товарная марка состоит из следующих элементов: марочный знак, марочное имя, торговый образ, торговый знак, мотив, слоган и упаковка или их совокупность (рис. 1).



Рис. 1. Элементы товарной марки

Из всех выделенных компонентов торговой марки следует выделить один – торговый знак, который обеспечивает правовую защиту.

В Законе РФ «О товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения товаров» дается следующее определение товарного знака: товарный знак – это обозначения, предназначенные для индивидуализации товаров, оказываемых услуг или выполняемых работ физических или юридических лиц. Право на товарный знак защищается законодательством и удостоверяется свидетельством на товарный знак. Зарегистрированная товарная марка застраховывает владельца от недобросовестной конкуренции, подделки [2].

Одним из важных элементов, без которого существование марок невозможно, является потребитель, в голове которого формируется впечатление о товаре. По нашему мнению, товарная

марка начинает переходить в иную категорию понятий, в товарную марку, с того момента, когда у нее появляется потребитель. Благодаря эмоциональной взаимосвязи, потребитель формирует определенное впечатление о конкретной торговой марке.

Соединяя определение товарной марки, ее компонентов, сам товар и его характеристики и прибавляя новый элемент – потребителя, со своими ожиданиями и ассоциациями от товара, мы получаем определение торговой марки. Торговая марка является некой суммой товарного знака, всей информации, предоставленной потребителю о товаре и мнения потребителя о данном товаре. Таким образом, мы рекомендуем представлять торговую марку как комплекс компонентов, которые выражены через имя, слоган, знак, образ, мотив и упаковку, обеспечивающие удовлетворение материальных и нематериальных потребностей и непосредственно связанные с потребителем с помощью образов и ассоциаций. Авторское понимание торговой марки представлено на рисунке 2.

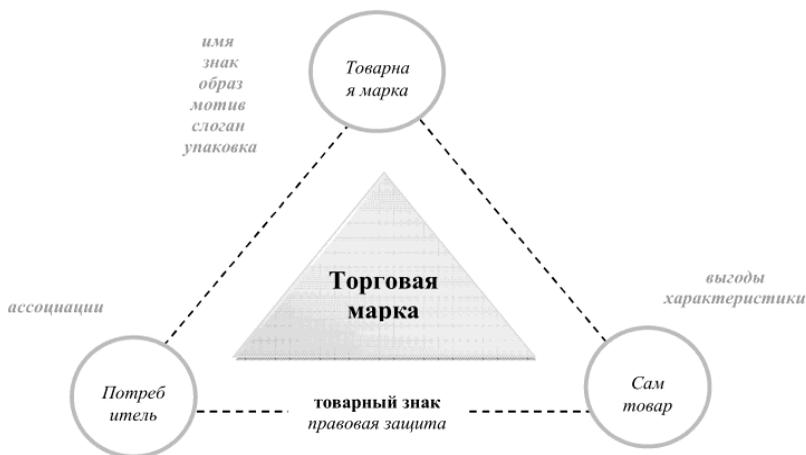


Рис. 2. «Наполнения понятия «торговая марка»

Необходимо отметить, что взаимосвязь, возникающая между торговой маркой и покупателем способна совершенствоваться и в последующем представить марку в новой категории – бренда.

В настоящее время нет однозначного определения бренда. В 60-х годах прошлого столетия Американская ассоциация маркетинга дала следующее определение бренда: «Бренд – это имя, знак, символ, термин, дизайн или комбинация всего перечисленного, которые предназначены для идентификации товаров или услуг одного продавца или группы продавцов, а также для отличия товаров и услуг от товаров или услуг конкурентов». Согласно данному определению, бренд трактуется как идентификатор производителя, который позволяет отделиться от конкурентов, затрагивается только лишь материальная, видимая составляющая бренда. Данное определение почти идентично определению товарной марки, которое предложил Ф. Котлер, в таком случае бренд отождествляется с маркой, с чем мы не согласны.

Зарубежные и отечественные исследователи в своих работах также занимались вопросами брендинга. Так Л. Мамблеева и В. Перция в своей работе дают следующее определение бренда: «Бренд – это последовательный комплекс функциональный, эмоциональный, психологических и социальных обещаний целевому потребителю, являющихся для него значимыми, уникальными и наилучшим образом отвечающими его потребностям». Данное определение на наш взгляд, демонстрирует полное понимание о бренде, но не показывает как образуется уникальный образ в сознании потребителя [3].

На наш взгляд, бренд представляет собой совокупность материальных и нематериальных свойств товара, которые оказывают воздействие на потребителя путем создания уникального образа и ассоциаций. Бренд представляется как результат коммуникативного воздействия на потребителей и как результат их опыта в использовании бренда (рис. 3).

Именоваться брендом может только известная торговая марка, сумевшая достичь определенного влияния на рынок. Другими словами, бренд обеспечивает приверженность покупателей, то есть устойчивый спрос на товар обеспечивается уникальными характеристиками, которые гарантирует бренд. Необходимо отметить то что бренд – понятие положительное, то есть необходимы положительные ассоциации с конкретным брендом в глазах потребителей. В обратном случае бренд перейдет в ряд торговой марки, или полностью уйдет с данного рынка.

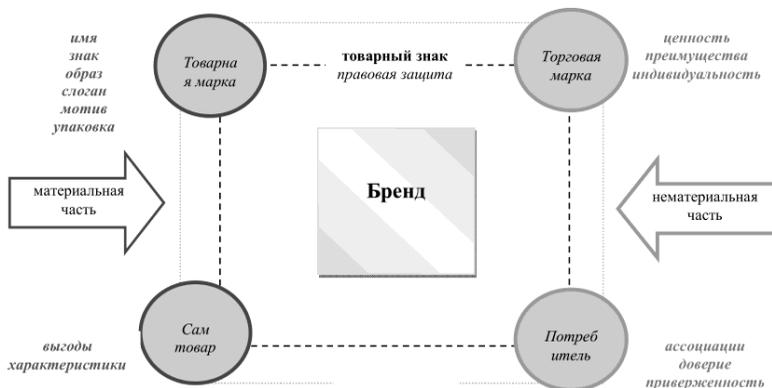


Рис. 3. Наполнения понятия «Бренд»

Таким образом, марка считается одним из значимых инструментов маркетинга и является началом формирования и развития торговой марки и бренда. Законодательная защита данных категорий раскрывается через понятие торгового знака. Марка существует до того момента пока не появится покупатель, установивший с данной категорией связь благодаря ассоциациям, впечатлениям и опыту покупок, и выводящий ее на следующий уровень – торговую марку. Это понятие может получить дальнейшее развитие и получить понятие бренда.

### Список использованных источников

1. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. – М.: «Бизнес-книга», «ИМА-Кросс. Плюс», ноябрь 1995. – 702 с.
2. Закон РФ от 23 сентября 1992 г. № 3520-1 «О товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения товаров» (с изменениями и дополнениями, внесенными Федеральным Законом от 11 декабря 2002 года № 166-ФЗ «О внесении изменений и дополнений в Закон РФ «О товарных знаках, знаках обслуживания и наименованиях мест происхождения товаров»).
3. Тесакова Н. Юридическая защита брендов [Электронный ресурс] - <http://www.advesti.ru/publish/brending/ur140309/>.

## РОЛЬ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

*Андросова А.В., студент 4 курса*

*Научный руководитель: Коптева К.В., к.э.н., доцент  
ФГБОУ ВПО «Курский государственный университет»*

Маркетинг - это одна из функций управления и в то же время цельная концепция управления, то есть это явление сложное, многоплановое и динамичное. Маркетинг означает разработку, производство и сбыт того, на что действительно есть потребительский спрос [4, с. 195].

Организация маркетинговой деятельности на предприятии – задача сложная, так как требует увязывания в динамическом равновесии внутренних ресурсов предприятия и требований внешней среды – рынка. Основными элементами маркетинга считаются: рынок, потребители, продукты (товары), каналы сбыта. Концепция, что производство начинается не с обмена, а с потребителя, нашла свое воплощение в маркетинговой деятельности.

Практическое применение маркетинга предприятиями способствует осуществлению важного социально-экономического процесса по наиболее полному удовлетворению потребностей и спроса потребителей. Осуществление маркетинговой деятельности является объективной необходимостью ориентации научно-технической, производственной и сбытовой деятельности предприятия на предмет рыночного спроса, потребностей и требований потребителей [1, с. 384].

Для эффективной деятельности организации следует осуществлять управление большим количеством взаимосвязанных и взаимодействующих процессов. Открытой системе предприятия для того чтобы выжить необходимо взаимодействовать с окружающей средой и ей свои ресурсы. Эту систему не нужно четко ограничить. Её требуется всегда меняться, приспособливаться к окружающей среде.

На нижерасположенной схеме (рис. 1) [3, с. 28] изображена открытая система предприятия, где входные данные для организационной системы включают в себя работников, сырье и другие ресурсы, информацию и финансовые возможности.



Рис. 1. Открытая система предприятия

Предприятие в целом - это система, то есть набор взаимодействующих элементов, получающих из окружающей среды некоторые входные данные, трансформируют их и выдают в окружающую среду некоторые выходные данные. Это взаимодействие элементов означает, что люди и подразделения зависят друг от друга и должны работать вместе. Обычно "выход" одного процесса является "входом" для следующего, то есть преимущество процессного подхода к управлению маркетингом представляет собой программу выполнения определенных управленческих процедур, объединенных в несколько этапов. Результатом процесса выполнения определенных управленческих процедур маркетинговой деятельности является выработка маркетинговых решений.

Процесс управления маркетингом может рассматриваться как процесс принятия решений в маркетинге. Управление маркетингом (рыночной деятельностью фирмы) подразумевает воздействие на уровень, время и характер спроса таким образом, чтобы это помогало достижению целей, стоящих перед фирмой. Ключевые моменты всех определений:

- процесс, включающий анализ, планирование, реализацию планов и контроль;
- управление, охватывающее товары, услуги и идеи;
- деятельность, базирующаяся на понятии обмена;
- основная задача этой деятельности – удовлетворение всех участвующих в обмене (сделке).

Маркетинговые решения определяются как действия для достижения маркетинговых целей. Реализация маркетинговых решений заключается в планировании, организации, контроле, мотивации их выполнения, то есть является действиями, основанными на административных функциях. Из схемы видно, что в процессе трансформации входные данные преобразуются в некоторую ценность, которая возвращается в окружающую среду. Выходные данные – это продукты и услуги для покупателей и клиентов [2, с.30].

Организационная структура отдела маркетинга должна максимально соответствовать специфике данного предприятия, его ресурсным возможностям, направлению выпускаемой продукции и обслуживаемых рынков. Поэтому на каждом предприятии существует своя, отличная от других предприятий, организационная структура отдела маркетинга, которая соответствует товару, функции данного предприятия или того и другого одновременно.

Процесс управления маркетингом состоит из анализа рыночных возможностей, выбора целевых рынков, разработки комплекса маркетинга и реализации маркетинговых мероприятий.

Анализ рыночных возможностей. Предусматривает оценку этих возможностей с точки зрения соответствия с планами и резервами компании, мониторинг текущего спроса и предвидение будущего, выбор и систематизирование информации о привлекательности производимого товара на рынке. Сюда также входит исследование новых рынков и обсуждение маркетинговых возможностей. Каждый новый рынок требует тщательного изучения, перед тем как фирма выберет его как свой целевой рынок.

Отбор целевых рынков. После выбора возможных рынков, компания изучает условия спроса в настоящий момент и прогнозирует его в будущем. Если предполагаемый результат удовлетворяет компанию, производится разделение рынка для вы-

явления групп потребителей, на которые будет направлено производство фирмы. Такое разделение также называется сегментацией. Под сегментацией понимается разделение всех потенциальных потребителей данного товара на категории, качественно отличающиеся друг от друга запросами к производимой продукции. Компания может выбрать для себя как один, так и несколько целевых рынков, естественно, при этом политика фирмы в каждой из категорий будет различаться. Фирма должна провести также анализ свойств предлагаемого товара, выявить, какие из них выделяются потребителями как наиболее важные, чтобы сделать акцент именно на них. К тому же, немаловажным становится спрос на некоторые совокупности свойств товаров. Кроме того, важен спрос на возможные сочетания свойств товара. Также у фирмы существует выбор: создавать товар, который стандартно будет удовлетворять нужды покупателей или производить аналогичный товар уже существующему товару. При выборе второго пути необходимо учитывать конкурентоспособность фирмы и создавать особый комплекс маркетинга.

Разработка комплекса маркетинга. Комплекс управления маркетингом – это сумма четырёх факторов: цены, товара, методов распространения и методов стимулирования. Его разработка требуется для создания необходимого объема спроса от выбранного сегмента рынка. Грубо говоря, для получения, побуждения и контроля спроса на предлагаемую продукцию.

Реализация маркетинговой концепции в жизнь. Для реализации маркетинговой деятельности компания должна создать четыре системы: систему маркетинговой информации, систему планирования маркетинга, систему организации маркетинга, маркетинговую систему контроля. Цель системы планирования – анализ деятельности компании с точки зрения поиска и развития своих сильных производств и сокращения или закрытия слабых, а также разработка дополнительных мер, основанных на полученной информации. Для реализации этих планов на предприятии создаётся служба маркетинга.

Главной задачей руководителя является установление успешного взаимодействия компании с внешней средой, обеспечение преимуществ в конкурентной борьбе и, как следствие, предоставление продукта компании покупателю и, что является

еще более сложной задачей, признание им продукта. Поэтому маркетинг играет ключевую, особую роль в стратегическом управлении компанией.

### **Список использованных источников**

1. Мусиенко Д.О. Сущность маркетинговой деятельности на предприятиях // Молодой ученый. - 2013. - №6. - С. 383-386.
2. Сергиенко Е.С., Печенджиян Р.Э. Маркетинговое управление деятельностью предприятия на современном рынке// Экономика и управление: проблемы, решения. - 2016 . -№1. - С.28-32.
3. Соколова, Т.Н. Особенности развития маркетинговой деятельности на российский предприятиях [Текст] / Т.Н. Соколова // Маркетинг в России и зарубежом. – 2014. – № 05 (май). – С.27-29.
4. Шаповалов, В.А. Управление маркетингом и маркетинговый анализ [Текст]: учеб. пособие / В.А. Шаповалов. – Ростов н/Д.: Феникс, 2013. – 345 с.

## **УЧЕТНО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССАМИ ВЫПУСКА И ПРОДАЖ ПРОДУКЦИИ В АО «ПТИЦЕФАБРИКА КАЛУЖСКАЯ»**

*Беспалова Т.А., студентка 4 курса*

*Научный руководитель: Турчаева И.Н., к.э.н, профессор  
Калужский филиал РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева*

В современных экономических условиях руководство коммерческой организации должно быть готово своевременно отреагировать на любое изменение внешней среды принятием верных управленческих решений, способствующих достижению поставленных целей развития в текущем и перспективном периоде. По нашему мнению, это сложно сделать без отлаженной системы управления финансово - сбытовой деятельностью организации, в основе которой должна быть соответствующим образом выстроенная система учетно-аналитического обеспечения процессов выпуска и продажи продукции.

Вопросам создания систем учетно-аналитического обеспечения посвящены труды многих отечественных ученых-экономистов, такие как П.С. Безруких, И.Н. Богатая, М.А. Вахрушина, В.Г. Гетьман, В.В. Ковалев, М.В. Мельник, А.И. Павлычев, В.Ф. Палий, Я.В. Соколов, Л.И. Хоружий, А.Д. Шеремет, Л.З. Шнейдман и др.

Обобщение трудов ученых-экономистов, теоретического и практического материала позволяет нам определить систему учетно-аналитического обеспечения процессов выпуска и продаж готовой продукции как совокупность взаимосвязанных элементов учетной, аналитической, контрольной и аудиторской информации, необходимой для: 1) оценки показателей, характеризующих достижения плановых (пороговых) значений объемов выпуска, продаж готовой продукции, финансовых результатов и эффективности продаж, сбыта готовой продукции; 2) выработки рекомендаций по принятию управленческих решений и установлению приоритетов для повышения эффективности финансово-сбытовой политики организации.

В процессе прохождения производственной практики и написания выпускной квалификационной работы (бакалаврской работы) нами была исследована система учетно-аналитического обеспечения управления выпуском, продажами продукции и финансово-сбытовой политикой на примере АО «Птицефабрика Калужская» Дзержинского района Калужской области. Организация специализируется на производстве продукции птицеводства. Так, в 2016 г. в структуре денежной выручки удельный вес мяса птицы составил 52,56%, яиц – 24,48%, полуфабрикатов – 12,04% и прочей продукции, работ, услуг – 10,92%.

В процессе проведенного исследования было установлено, что в АО «Птицефабрика Калужская»:

1. Первичный, синтетический, аналитический учет выпуска и продажи продукции птицеводства в целом ведется в соответствии с требованиями действующего законодательства. Учетный процесс в АО «Птицефабрика Калужская» автоматизирован с использованием программного комплекса «1С: Бухгалтерия 8.2». Существенных отклонений не выявлено. Однако, в качестве недостатка нами выделено отсутствие утвержденного графика документооборота.

2. Бухгалтерская (финансовая) отчетность формируется в установленные сроки. Для проверки и подтверждения правильности годовой бухгалтерской (финансовой) отчетности привлекается внешний аудитор, поскольку в соответствии с требованиями действующего законодательства АО «Птицефабрика Калужская» подлежит обязательному аудиту.

3. Внутренний контроль совершаемых фактов хозяйственной жизни осуществляется, но не планомерно и не регулярно. Уровень системы внутреннего контроля в организации нами оценен как средний.

4. Экономический анализ выпуска, продаж готовой продукции, эффективности финансово-сбытовой политики также осуществляется не регулярно и не систематически.

По нашему мнению, управлению процессами выпуска, продаж готовой продукции, финансово - сбытовой политике в организации уделяется недостаточно аналитических и контрольных мероприятий. Считаем, что учетно-аналитическому обеспечению управления процессами выпуска, продаж готовой продукции и финансово-сбытовой политикой в АО «Птицефабрика Калужская» не хватает целостности системы, способствующей повышению оперативности, обоснованности и действенности управленческой деятельности.

С точки зрения системного подхода дальнейшее совершенствование системы учетно-аналитического обеспечения управлением процессами выпуска и продаж продукции в организации должно способствовать достижению таких целей, как:

- повышение эффективности финансово-сбытовой политики;
- получение максимальной прибыли и достижение уровня рентабельности, способствующего расширенному воспроизводству;
- обеспечение устойчивого развития организации.

Исходя из вышеизложенного на рисунке 1 нами представлен упрощенный вариант структурно-логической схемы системы учетно-аналитического обеспечения управления процессами выпуска, продаж продукции и финансово-сбытовой политикой в АО «Птицефабрика Калужская».

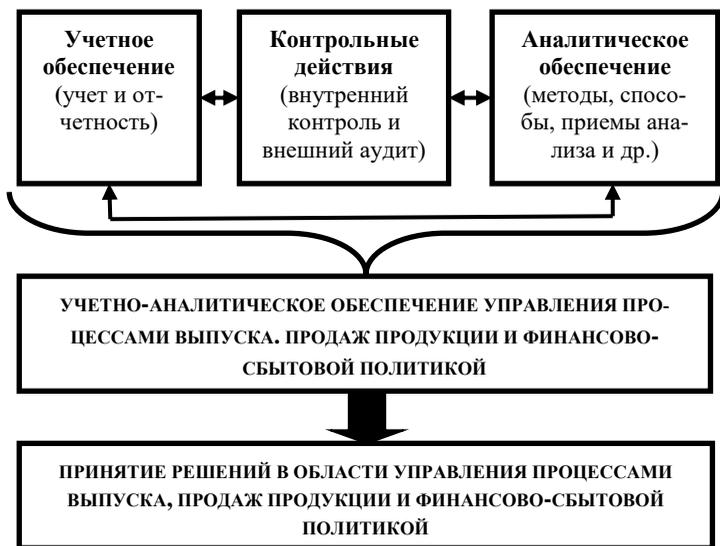


Рис. 1. Структурно-логическая схема системы учетно-аналитического обеспечения управления процессами выпуска, продаж продукции в АО «Птицефабрика Калужская»

Элементами представленной системы учетно-аналитического обеспечения соответственно выступают: 1) учет (оперативный, бухгалтерский управленческий, бухгалтерский финансовый, налоговый, статистический) и отчетность (бухгалтерская (финансовая), налоговая, статистическая); 2) анализ (ретроспективный, оперативный, текущий, перспективный); 3) контроль и 4) аудит, которые между собой взаимосвязаны, поскольку анализ базируется на учетных данных, контроль и аудит – на учетных и аналитических данных. В свою очередь, отчеты, заключения по результатам контроля и аудита могут выступать в качестве внеучетной информации, как для проведения экономического анализа, так и для совершенствования учета в организации.

Система учетно-аналитического обеспечения должна выполнять учетную, информационную, аналитическую, контрольную функции и функцию подготовки управленческих решений.

В рамках практической реализации нашего предложения по созданию системы учетно-аналитического обеспечения вы-

пуска и продаж готовой продукции при написании бакалаврской работы нами также разработан ряд рекомендаций по совершенствованию отдельных её элементов.

В частности, считаем целесообразным в АО «Птицефабрика Калужская» внедрить:

1) разработанные нами проекты графика документооборота, плана, программы внутреннего контроля выпуска и продаж готовой продукции;

2) методику анализа выпуска, продаж готовой продукции птицеводства и эффективности финансово-сбытовой политики, включающую следующие этапы:

- анализ выпуска готовой продукции;
- анализ продаж готовой продукции;
- анализ стратегии сбыта и эффективности финансово-сбытовой политики;
- анализ доходности и рентабельности продаж готовой продукции.

Считаем, что реализация наших рекомендаций в АО «Птицефабрика Калужская» позволит повысить оперативность бухгалтерского учета выпуска, продаж готовой продукции, эффективность финансово-сбытовой политики, а также будет способствовать улучшению качества учетной и аналитической работы в организации, укреплению контроля и в целом обеспечит обоснованность принимаемых управленческих решений.

#### **Список используемых источников**

1. Кальницкая И.В. Управленческая учетно-аналитическая система для целей управления организацией [Текст] / И.В. Кальницкая // Международный бухгалтерский учет, 2013. - № 45. – 11-17 с.

2. Лебедева, Е. М. Бухгалтерский учёт учебное пособие / Е. М. Лебедева. - 2-е изд. перераб. и доп. – М.: Издательский центр «Академия». – 2013. – 304 с.

3. Турчаева И.Н. Учетно-аналитическое обеспечение оценки рисков и отражения информации о рисках в отчетности сельскохозяйственных организаций [Текст] / И.Н. Турчаева // Бухучёт в сельском хозяйстве, 2014. - № 9. - 64-72 с.

4. Турчаева И.Н., Озерных Л.О. Некоторые аспекты учет-

но-аналитического обеспечения управления трудовыми ресурсами [Текст] / И.Н. Турчаева, Л.О. Озерных // Современные технологии в мировом научном пространстве: сборник статей Международной научно-практической конференции (20 ноября 2016 г., г. Казань) в 4 Ч. Ч.1 / – Уфа: АЭТЕРНА, 2016. – с. 232-235.

## **ОСНОВНЫЕ ТИПЫ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР МАРКЕТИНГОВЫХ СЛУЖБ**

*Борисенко А.Г., студентка 2 курса  
Научный руководитель: Трубникова В.В., доцент  
ФГБОУ ВПО «Курский государственный университет»*

Эффективность осуществления маркетинговой деятельности в наибольшей степени обусловлена существующей организационной структурой службы маркетинга.

В статье рассмотрим основные типы организационных структур службы маркетинга, рекомендованные для внедрения в организацию.

Организационная структура предприятия – структура компании или проекта с точки зрения построения существующих в ней процессов, ролей или зон ответственности.

Маркетинговая организационная структура предполагает, что в нее входят отделы и подразделения, в которых работники выполняют разнообразные маркетинговые функции. Она также определяет уровень организационной обособленности всех отделов, которые входят в нее, а также степень самостоятельности данных отделов и служб в получении исходных данных и осуществлении действий [3].

Маркетинговая структура не имеет универсальной схемы построения, потому как она содержит обширный круг действий и функций, возникающих при создании и реализации стратегии поведения фирмы на рынке, ориентированной главным образом на потребителей.

Предприятие формирует маркетинговую структуру исходя из множества факторов. Наиболее главные из них представлены на рисунке 1 [3].

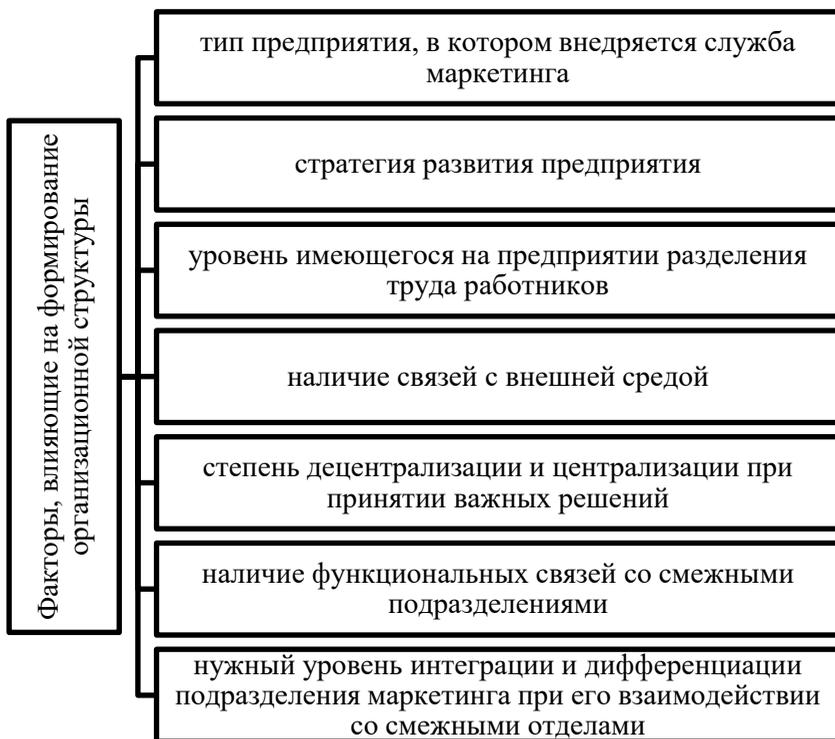


Рис. 1. Факторы, влияющие на формирование организационной структуры

Вместе с этим формирование определенной маркетинговой структуры в большой мере зависит от количества ресурсов организации, объемов производства, емкости рынка, особенностей выпускаемой продукции и рынков и от структуры управления, которая сложилась на предприятии [6].

В современных условиях маркетинговые службы организовываются на различных основах. Каждая компания формирует такую структуру отдела маркетинга, которая бы наилучшим образом обеспечивала выполнение всех маркетинговых функций предприятия. Принято выделять следующие виды организационных структур: функциональная, товарная, рыночная, товарно-рыночная (матричная).

Функциональная структура службы маркетинга является самой простой и распространенной. При данной структуре каждый специалист или отдел службы маркетинга выполняет одну или несколько определенных функций маркетинговой деятельности. За выполнением этих функций следит вице-президент по маркетингу, который также координирует работу маркетологов в целом.

В основном, в своей деятельности такую организационную форму используют организации, имеющие небольшую номенклатуру выпускаемой продукции и действующие всего лишь на нескольких рынках или их сегментах. Однако ее также могут применять и крупные организации, предлагающие товары, которые по своим характеристикам и техническим свойствам являются уникальными.

Схема организации маркетинговой службы по функциям изображена на рисунке 2 [1]. Помимо представленных на схеме отделов, служба маркетинга в своем составе может иметь отдел сервиса, отдел маркетингового планирования и отдел товародвижения.

Функциональная структура маркетинговой службы является базовой для других организационных конфигураций службы маркетинга.

Фирмам, отличающимся богатым ассортиментом выпускаемой продукции, которая требует особых условий производства и реализации, уместно использовать структуру маркетинговой службы, построенную по товарному принципу [6]. Эта организационная форма не заменяет функциональную структуру службы маркетинга, а наоборот, дополняет и исправляет ее недостатки. В данной структуре добавляется еще один уровень иерархии в управлении маркетинговой деятельностью на предприятии.



Рис. 2. Схема функциональной организационной структуры службы маркетинга

В результате получается, что каждый управляющий по конкретному товару курирует всей его маркетинговой деятельностью (рис. 3) [4].

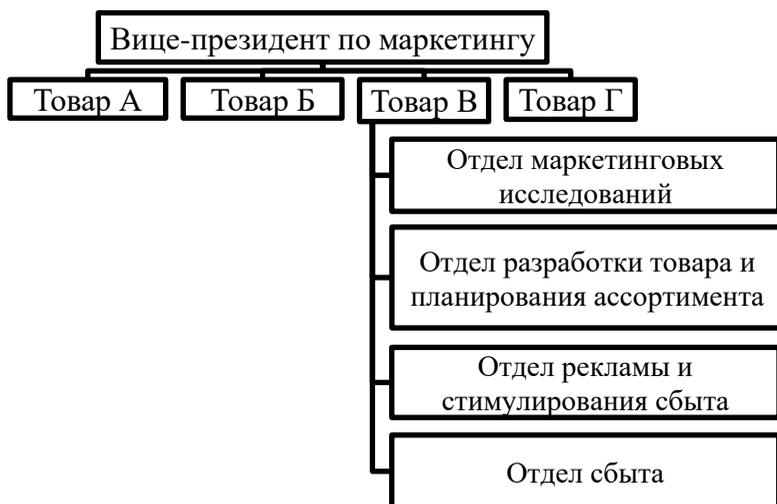


Рис. 3. Схема товарной организационной структуры службы маркетинга

Продукция предприятий, использующих представленную схему организации службы маркетинга, отличается особой производственной технологией, кратким жизненным циклом и необходимостью инновационных изменений.

По своим издержкам товарная организационная структура существенно дороже функциональной. Это оправдывается тем, что ввиду увеличения количества специалистов, организация вынуждена повышать объем выплат заработной платы. Вследствие этого, товарная структура службы маркетинга возможна только на достаточно больших предприятиях, которые оправдывают неминуемое повторение в работе высоким объемом продаж отдельного товара [6].

Формирование службы маркетинга по рыночному принципу характерно для предприятий, которые реализуют свою продукцию на различных сегментах и рынках с неоднородными предпочтениями покупателей [5]. Организация рыночной структуры маркетинговой службы схожа со схемой организации по товарному принципу (рис. 4).

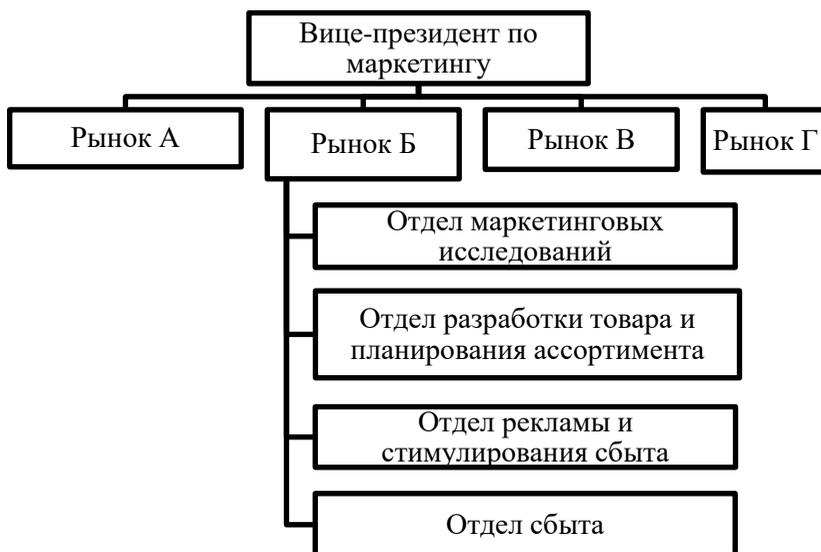


Рис. 4. Схема рыночной организационной структуры службы маркетинга

Управляющие по основным рынкам ответственны за формирование планов по сбыту продукции и другим направлениям маркетинговой деятельности [6]. Главным достоинством данной

схемы является ориентация всей деятельности маркетинговой службы на предпочтения и нужды покупателей, которые образуют определенные сегменты рынка.

Организация службы маркетинга по товарно-рыночному принципу подходит для предприятий, имеющих множество разных рынков и широкий ассортимент производимых товаров. В данной структуре сочетаются принципы товарного и рыночного подходов: управляющие по товарам являются ответственными за реализацию товаров и планирование прибыли от этой реализации, а управляющие по рынкам – за успешное функционирование рынков.

На практике матричная структура маркетинговой службы применяется довольно редко в виду своей сложности и высоких затрат [3]. Эффективность матричной организации наиболее заметна при решении проектных задач маркетинговой деятельности (рис. 5).

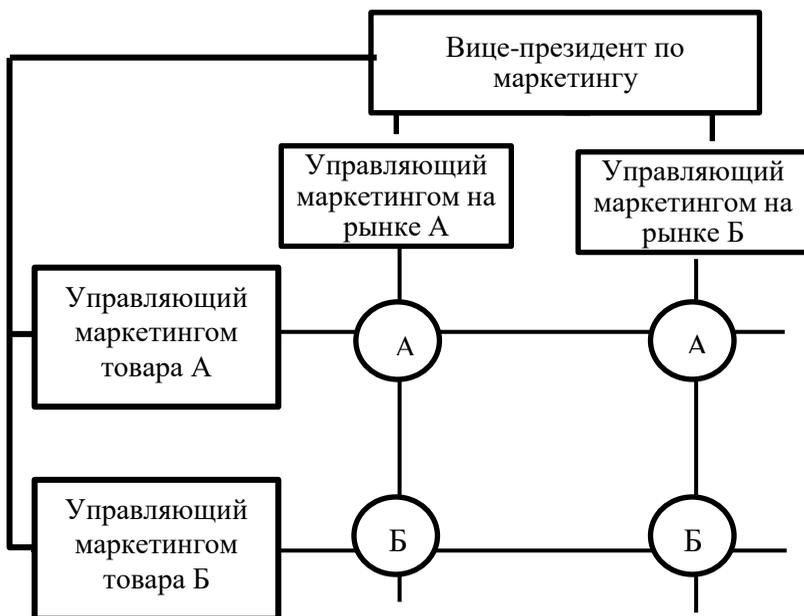


Рис. 5. Схема матричной организационной структуры службы маркетинга

Рассмотренные организационные структуры маркетинговой службы можно назвать типовыми. В реальных условиях функционирования предприятия служба маркетинга может иметь структуру, которая содержит в себе свойства функциональной и рыночной, либо функциональной и товарной структур. То есть, помимо того, что предприятие выполняет основные маркетинговые функции, оно также осуществляет дополнительные маркетинговые действия касательно либо товаров, либо рынков.

При выборе организационной структуры службы маркетинга для внедрения ее на предприятие следует учитывать, что совершенной структуры управления маркетингом, которая действовала бы при всех обстоятельствах, не существует. Каждая из них заключает в себе и достоинства, и недостатки.

Разрабатывая или внедряя организационную структуру службы маркетинга необходимо учитывать ее следующие главные принципы: малое количество звеньев и простота управления; эффективная взаимосвязь между подразделениями; единоначалие и единство целей; хорошая гибкость и приспособляемость [5].

Таким образом, применяя в реальных условиях правильно выбранный тип организационной формы, маркетинговая служба и предприятие в целом сможет бесперебойно функционировать и достигать намеченные цели.

### **Список использованных источников**

1. Основы маркетинга: теория и практика. Организация маркетинговой деятельности [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.good-reklama.ru/osnovymarketinga/133.html>
2. Швайко, И.Г. Маркетинг [Текст]: конспект лекций / И.Г. Швайко, М.М. Егорова, Е.Ю. Логинова. – М.: Эксмо, 2008. - 160 с.
3. Певцов, Е.Д. Организация службы маркетинга на предприятии [Электронный ресурс] / Е. Д. Певцов, А.Г. Колесникова. - Режим доступа: <http://www.scienceforum.ru/2013/103/6425>
4. Черкасов, И.О. Маркетинг [Текст]: учебник / И. О. Черкасова. – СПб.: Нева, 2005. - 256 с.
5. Баканов, Г.Б. Маркетинг [Текст]: лекции / Г.Б. Баканов. – Таганрог: ТРТУ, 2005.
6. Суркова, Е.В. Основы маркетинга [Текст]: учебное пособие / Е.В. Суркова. – Ульяновск: УлГТУ, 2007, 152 с.

## **АКТУАЛЬНОСТЬ ВНЕДРЕНИЯ ИНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГИЙ В МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГОВУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**

*Виницкая А.С., студентка 2 курса*

*Научный руководитель: Любецкий П.Б., ст. преподаватель  
УО «Белорусская государственная сельскохозяйственная академия»*

Маркетинговая информация в современном мире имеет огромную ценность. Кроме того, эта ценность постоянно растет. Такой рост обусловлен переходом от локального маркетинга, ограниченного государственными границами, к глобальному. Актуальность данной темы обусловлена тем, что по мере развития рынков и совершенствования технологий, потребители получают все большие возможности в выборе наиболее полно удовлетворяющих их товаров и услуг.

Процессы внедрения новых информационных технологий оказывают влияние на все сферы деятельности отдельного предприятия и экономики в целом. Под воздействием этих процессов находятся как вертикальные экономические структуры (финансово-промышленные группы, отдельные предприятия, корпорации и объединения, международные объединения и целые рынки), так и горизонтальные структуры (финансовый рынок, рынок товаров и услуг, рынок рабочей силы). Как система новых экономических отношений формируется новое экономическое пространство – новый рынок, или Интернет-рынок.

На процессы информатизации оказывают влияние внутренние причины: ускоренное развитие самой информационной отрасли; превращение деятельности по разработке и внедрению программных технологий в один из видов бизнеса, становление, благодаря доступности западных источников техники и программного обеспечения как товара, внутреннего компьютерного рынка.

Одним из важных явлений наряду с бурным ростом электронного бизнеса стало появление нового направления в маркетинге – Интернет-маркетинга. В некоторых источниках это направление также именуется как гипермаркетинг, в котором приставка гипер- подчеркивает гипермедийный характер среды Интернета. Все эти названия объединяет та сущность, которая

лежит в основе глобальной компьютерной Сети, – это гипер- и мультимедийная глобальная компьютерная среда, предоставляющая невиданные до сих пор возможности взаимодействия, начиная от простого обмена информацией, заканчивая осуществлением финансовых транзакций, заключением сделок и доставкой цифровых продуктов.

Применение в области межкорпоративной электронной торговли новых информационных технологий ведет к снижению прямых закупочных издержек и издержек, связанных с учетом и доставкой товара, с организацией и оформлением; позволяет предприятиям иметь меньшие материально-технические запасы и с большей эффективностью реагировать на информацию об изменениях спроса, уменьшая риск затоваривания.

Получаемая за счет этого экономия, составляет для компаний разных секторов от 15 % до 50%. Новые технологии ведения торгово-закупочной деятельности в Интернете позволяют участникам торговых площадок сэкономить более 20% от своих общих затрат на снабжение и сервис [1].

Области использования Интернет-технологий в хозяйственной деятельности предприятия разнообразны: от создания единой внутренней информационной среды до полной интеграции бизнеса в среду Интернета и внешнего взаимодействия с субъектами рынка через глобальную информационную сеть. Связывая в единую цепочку поставщика, производителя и потребителя, интернет-технологии становятся эффективным инструментом бизнеса.

В последнее время в рамках работы маркетологов в Интернете можно выделить следующие направления, а именно:

- организация сбыта через Интернет, организация интернет магазинов;
- предложение товаров и услуг по функциональным типам организаций (например, продажа банковских карт через Интернет, продажа страховки через Интернет и пр.);
- интернет реклама – особая среда для распространения интернет услуг.

В настоящее время информация пронизывает все сферы деятельности субъектов экономики и производства, предоставляет менеджменту всех уровней безотказный механизм управления при

условии правильной постановки задач и обоснованного выбора методов и программно-технических средств для их решения. В условиях рыночных отношений это в полной мере относится и к управлению маркетингом, где анализ, планирование, реализация и контроль за проведением комплексов мероприятий с целью достижения выгодных обменов с потребителями продукции и услуг, получения прибыли от них, роста объема сбыта, увеличения доли рынка основываются на качественном информационном обслуживании всех этапов маркетинговой деятельности.

Как показывают исследования современной ситуации в области интернет-маркетинга [1], на данном этапе предприятиями промышленности и АПК интернет в большей степени используется в качестве инструмента для реализации эффективной системы внутренних коммуникаций на предприятии. Доступ к информационным ресурсам системы предоставлен только сотрудникам данного предприятия и защищен от внешнего мира специальными средствами. Вместе с тем, в наиболее продвинутых предприятиях прогресс в области интернет-технологий более заметный – система обслуживания клиентов прозрачная для партнеров, но закрытая для посторонних работает как визитная карточка или справочник предприятия: содержит информацию об ассортименте, о скидках и льготах, ценах на товар, базу данных клиента (информацию о размещенных заказах, состоянии его счетов и т.д.). У предприятия появляется возможность не только информировать потребителей о своей деятельности и продукции, но и осуществлять обратную связь с потребителем [2, с. 32].

Таким образом, сейчас Интернет является стратегически важным дополнением как управленческой, так и маркетинговой деятельности предприятия. Интернет-технологии представляют собой стратегически важный элемент бизнеса ввиду роста доли социальных и маркетинговых коммуникаций, осуществляемых в сети Интернет.

### **Список использованных источников**

1. Маркетинг [Электронный ресурс] / Маркетинговые исследования рынка услуг. – Режим доступа: [www.marketing.spb.ru/read/m17/index.htm](http://www.marketing.spb.ru/read/m17/index.htm) – Дата доступа: 10.05.2017.

2. Комплексный метод оценки эффективности интернет-рекламы в коммерческих организациях [Текст] Журнал/ Дейнекин Т.В. / Маркетинг в России и за рубежом/ учредитель Финпресс. – М.: «Финпресс», 2007. - № 2. - С. 32-34.

## ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ И МЕТОДЫ СЕГМЕНТИРОВАНИЯ

*Горожанкина А.Г., студентка 2 курса  
Научный руководитель: Трубникова В.В., к.э.н., доцент  
ФГБОУ ВО «Курский государственный университет»*

Современная теория и практика маркетинга не предлагает единого универсального подхода к сегментации рынка. Эффективный подход к изучению рынка предполагает применение разных критериев. Рассмотрим основные принципы сегментирования на рынке потребительских товаров.

Сегментирование по географическому принципу включает деление рынка на разные географические единицы: государства, штаты, регионы, округа, города. В своей деятельности фирма рассматривает одно или несколько географических единиц, учитывая предпочтения и различия в нуждах, диктуемых природными условиями.

Демографический принцип делит рынок на группы, основанные на переменных: пол, возраст, семья, уровень доходов, профессия, уровень образования, религиозные взгляды, национальность и раса. Так как эти факторы встречаются часто, они служат основой для различения потребителей. Кроме того, демографические характеристики лучше поддаются замерам, чем другие типы переменных. Если рынок описывают на основе типов личностей, всё равно уместно использовать демографические признаки. Большинство предприятий организуют сегментирование рынка на основе сочетания двух и более демографических параметров.

Психографический критерий предполагает выделение групп покупателей по отношению к социальному классу, стилю жизни и по другим характеристикам личности. Следует отме-

тить, что даже у представителей одной и той же группы могут быть совершенно разные психографические профили.

Сегментирование по поведенческому принципу выделяет группы потребителей, учитывая знания, отношения, характер эксплуатации товара и отзывы на него. Большинство маркетологов считает поведенческие параметры лучшей основой для формирования рыночных сегментов.

Одна из работающих форм сегментирования – классификация покупателей, ищущих выгоду в изделии. В этом случае рынки выделяют сегменты не пользующихся товаром, бывших пользователей, потенциальных пользователей, пользователей-новичков и регулярных пользователей. Стремясь завоевать основную долю рынка, крупные фирмы стараются привлекать к себе потенциальных пользователей. Мелкие компании предпочитают работать с регулярными пользователями. Различные маркетинговые подходы нужны для потенциальных и регулярных пользователей.

Выделяют и другие группы потребителей рынка: слабые, умеренные и активные покупатели.

Активные пользователи хотя и занимают небольшую часть рынка, но именно они составляют основной процент от общего объёма потребления товара. Имея общие демографические и психофизические характеристики, активные потребители одинаково относятся и к средствам рекламы.

Реализация сегментирования рынка может происходить по степени отношения потребителей к товару. Среди потребителей имеются "поклонники" товарных брендов, магазинов. Потребителей, покупающих товар одной и той же марки, относят к "безоговорочным приверженцам". Потребителей, отдающие свои предпочтения двум-трём товарным маркам, называются "терпимыми приверженцами". Покупатели, меняющие свои предпочтения от одного товарного знака к другому, становятся "непостоянными приверженцами". Наконец, "странники" - это потребители, не проявляющие постоянство ни к одному из товарных брендов. Всякий рынок состоит из разных численных сочетаний покупателей этих четырёх типов.

Важно знать, что покупатели относятся по-разному к приобретению товара. Некоторая часть покупателей ничего не знает

о товаре; другая - информирована, третьи имеют представления о товаре, четвёртые - проявляют интерес к нему, пятые - мечтают приобрести его, шестые - имеют желание купить товар. Поэтому, разрабатывая любую маркетинговую программу, необходимо учитывать численное соотношение выделяемых групп. Кроме того, на товарном рынке выделяют покупателей, которые относятся к товару одобрительно, безразлично, отрицательно или восхищаются им.

Сегментация товаров производственного назначения осуществляется на основе технических и экономических критериев, к которым относятся:

- принадлежность предприятий к отрасли (промышленная, сельскохозяйственная, транспортная, торговая);
- формы собственности (общественные организации);
- сфера деятельности (основное производство, вспомогательное, научные исследования);
- размер предприятия (малое, среднее, крупные);
- географическое положение.

Изучая маркетинговую деятельность, маркетологи пришли к выводу, что наиболее глубокая сегментация образуется на комбинации различных признаков. Хотя и не исключено использование одного признака, являющимся очень существенным. Такие методы сегментации рынка всё чаще используются в настоящее время: матричный метод; статистический метод; метод кластерного анализа.

Матричный метод подразумевает определение наиболее выгодной стратегии маркетинга (например, стратегии стандартизированного маркетинга) и анализе факторов внешнего воздействия на элементы программы и комплекса маркетинга. Сопоставляя характеристики различных рынков по соответствию выбранной стратегии, выделяют те, где будут минимальными усилия по совершенствованию программы маркетинга. Такие национальные или региональные рынки становятся наиболее интересными для первоочередного экономического расширения.

Статистический метод сегментационного анализа предполагает нахождение внешнего фактора, активных переменных (т. е. признаков покупателей или рынков, по которым непосред-

ственно происходит формирование сегментов) и пассивных переменных (т.е. тех признаков, которые служат для более полного описания уже очерченных сегментов).

Кластерный анализ включает объединение множества переменных, которые характеризуются различными рынками или группами потребителей (покупателей) для того, чтобы, учитывая эти переменные формировать по критерию сходства благоприятное число их типов.

Главный недостаток методов статистического и кластерного анализа заключается в том, что различным признакам при даются схожие значения.

Таким образом, в основе процедуры сегментации рынка, наравне с применением принципов сегментации, лежит и обоснованный выбор соответствующего метода сегментации.

## **ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОДУКТОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ**

*Григорьева Е.Ю., студент 3 курса  
Научный руководитель: Виноградова А.В, к.э.н., доцент  
ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ» в г. Смоленске*

При оценке деятельности организации успех на рынке является одним из главных показателей, а ее возможности на рынке, прежде всего, зависят от точно разработанной и правильно осуществляемой продуктовой политики. Продуктовая политика представляет собой комплекс мер, которые связаны непосредственно с производством и совершенствованием продукта, его реализацией, а также пред- и послепродажным обслуживанием. Деятельность организации можно считать эффективной, когда выпускаемый ею продукт имеет спрос на рынке. При этом данный продукт удовлетворяет потребности покупателей, и приносит прибыль организации. Вокруг продуктовой политики всегда появляются, скапливаются и развиваются различные маркетинговые решения, а также вопросы, которые определяют условия приобретения продукта, методы продвижения. Продуктовая политика не может существовать отдельно от реальных условий, в

которых существует организация, поэтому важно всегда ориентироваться на окружающую среду.

В настоящее время многие организации находятся в тяжелых условиях, которые диктует сложившаяся экономическая обстановка в стране. При этом, каждая организация стремится решить проблемы своим способом: некоторые показывают свое неумение и беспомощность в решении проблем, а другие, открывают для себя новые перспективы, используя при этом принципы и методы маркетинга. В комплексе маркетинга продукт является основным элементом. Благодаря продукту происходит удовлетворение реальных нужд и потребностей человека. Маркетинг необходим для того, чтобы помочь определить каждому производителю свои конкурентные преимущества и удовлетворить потребности покупателей лучше, чем другие [1]. Актуальность продуктовой политики связана с тем, что в современных условиях рынка правильно построенная продуктовая политика имеет большое влияние на эффективность работы организации.

Для совершенствования продуктовой политики необходимо определить ее проблемы. Фундамент продуктовой политики современных организаций строится на эффективных управленческих решениях, которые обеспечивают производство необходимых рынку продуктов и продвижение их потребителям с помощью реализации стратегий и программ маркетинга. Если условия конкуренции высоки и нестабильны, а внешняя рыночная среда динамично изменяется, роль продуктовой политики только растет. Организация стремится найти новых партнеров, построить более эффективные производственные связи, изменить цены, приспособиться к институциональной среде. Такие условия в развитии экономики организации определяют необходимость разработки рациональной продуктовой политики.

В современных условиях большинство российских организаций стремятся к разработке комплексной продуктовой политики, которая должна включать в себя элементы планирования, и которая дает возможность расширять возможности использования различных подходов к управлению ассортиментом, позиционирования продукта на рынке и т.д. Если посмотреть на опыт современных организаций на различных рынках, то можно

сказать, что для производства качественного продукта и правильной маркетинговой программы необходимо, в первую очередь, исследование потребностей и желаний покупателей. Кроме этого, нужно как можно больше информации о конкурентах, посредниках и других субъектах на рынке. Если у организации отсутствует четко разработанная продуктовая политика, то структура ассортимента становится более неустойчивой из-за влияния различных факторов.

Для разработки и выполнения продуктовой политики требуются соблюдение определенных условий: во-первых, четкое представление целей производства, во-вторых, стратегия производственно-сбытовой деятельности организации, в-третьих, хорошее знание рынка и его требований, в-четвертых, точное представление своих возможностей и имеющихся ресурсов в настоящее время и в будущем. Также организация обязана следить за состоянием своих потенциальных клиентов и их доходов. Для того чтобы реализовать максимально возможный объем продаж, создать и выводить на рынок новый продукт, увеличивать рыночную долю, организации необходимо проводить рыночные исследования.

Продуктовая политика требует от организации определенного набора действий или использование у нее продуманных принципов поведения. Продуктовая политика должна гарантировать преемственность решений и различных мер по образованию разнообразного ассортимента, поддержание конкурентоспособности продукта, определение для него оптимальных сегментов рынка, разработку и осуществление стратегии упаковки, маркировки и т.д. [2]. Для достижения основных целей в продуктовой политике следует продумать стратегические решения в следующих областях создания и продвижения продукта: ассортиментная и сбытовая политика, инновации, установление и выбор марки, упаковки, определение жизненного цикла продукта, обеспечение качества и конкурентоспособности (рис. 1).



Рис. 1. Основные направления продуктовой политики при создании и продвижении продукта

Формирование ассортимента и стимулирование спроса на продукт являются главными объектами наблюдения и контроля в ассортиментной политике. В современных условиях экономического кризиса организация должна уметь рационально использовать свои денежные средства и возможности, как в области формирования, так и в области совершенствования продуктовой политики. Постоянно изменяющиеся условия рынка требуют совершенствования продуктовой политики. При этом совершенствование продуктовой политики должно включать в себя такие направления, которые могут повысить конкурентоспособность организации, увеличить товарооборот, что, в конечном счете, приведет к увеличению прибыли.

Среди основных направлений политики стимулирования сбыта можно выделить следующие: расширение базы данных клиентов, которое включает в себя поиск новых потребителей, установление более выгодных условий сотрудничества, использование отсрочки платежей, бонусы, скидки и др.; такие действия по стимулированию сбыта, как реклама, проведение дегустаций (для продовольственных товаров) и т.п.; совершенствование технического производства, заключающееся в замене оборудования, приобретении нового и т.д. Ассортимент выпускаемой продукции необходимо постоянно обновлять. Можно проводить анкетирование клиентов, для того, чтобы убирать продукты, не удовлетворяющие потребности потребителя, и выставлять на рынок новые продукты, пользующиеся спросом. Организация всегда должна следить за формированием цены. Ры-

ночная экономика и большое количество конкурентов на рынке диктуют цены, которые необходимо устанавливать, основываясь на текущих ценах аналогичных продуктов.

Стимулирование сбыта занимает одно из важных мест в продвижении продукта на рынке. Мероприятия, которые ускоряют восприятие продукта потребителями и подталкивают их к покупке, играют большую роль. Многие организации не так часто задумываются о стимулировании сбыта. Реклама в сфере торговли, стимулирование сбыта, пропаганда и методы личной продажи зачастую носят случайный характер. Одним из эффективных предложений по стимулированию сбыта в личных продажах для продвижения продовольственных товаров, является дегустация нового продукта, для того, чтобы покупатель познакомился с новым продуктом. С помощью дегустации покупатели будут получать информацию о продукте, с возможностью опробовать его и оценить. Если продукт понравился покупателю, то он его будет покупать, а значит, будет спрос на него.

Одним из эффективных методов является сочетание рекламы и формы предложения, выкладки продукции для покупателей, если это торговая организация. Выкладка при этом дополняет продукт и демонстрирует наглядно его применение. Подчеркивание уникальных, специфических свойств продукта, его характерных особенностей и преимуществ по сравнению с аналогичными продуктами дает несомненные плюсы использования выкладки. Также можно выделить участие в торговых ярмарках и выставках, которое последнее время становится все популярнее, так как позволяет сформировать общественное мнение о продукте с помощью демонстрации общей картины организации в отношениях с потребителями, конкурентами, СМИ и другими субъектами рынка.

Следует отметить, что большинство продуктов-инноваций на современном рынке являются всего лишь модификацией уже существующих, а не полностью новыми продуктами с функциональными изменениями. Инновации не могут существовать без технологических нововведений. Организации должны постоянно стремиться быть впереди конкурентов и ориентироваться на новейшие технологии. Не стоит забывать, что введение нового продукта на рынке это риск. Не стоит на новый продукт, кото-

рый не имеет аналогов, ставить изначально высокую цену. В обновлении продуктов стоит всегда следить за маркетингом, так как, если он малоэффективен, то и достоинства нового продукта будут неубедительны. Также стоит всегда выбирать более удобное время для введения продукта на рынок. Новизна продукта со стороны покупателей, прежде всего, складывается за счет восприятия его на рынке, и тем, как его покупают.

При формировании продуктовой политики, важно определить какая должна быть упаковка и марка. На современном рынке упаковка продукта зачастую используется как инструмент маркетинга. Поэтому при создании упаковки следует учитывать следующие моменты. Во-первых, упаковка должна привлекать внимание потребителя, показывать достоинства, описать лучшие свойства, внушать покупателю хорошее впечатление. Во-вторых, следует учитывать достаток потребителей, который показывает их готовность заплатить за удобство, красивый внешний вид продукта, надежность или престижность. В-третьих, организация должна осознавать эффективность упаковки, которая хорошо спроектирована и может позволить потребителю сразу же узнать фирму или марку. И, в-четвертых, следует всегда помнить о новаторстве в упаковке, которое дает большую выгоду организации.

Для каждого продукта характерно определенное время, которое он существует на рынке. При этом всегда появляются более совершенные продукты, которые в результате вытесняют данный продукт. Поэтому, время выхода на рынок и объем производства любого продукта в значительной степени зависит от этапа жизненного цикла, на котором он находится. В зависимости от стадии жизненного цикла происходит колебание объема продаж и прибыли от реализации продукта. Обычно выделяют пять стадий жизненного цикла. Первая стадия связана с внедрением на рынок продукта и характеризуется небольшим объемом продаж и из-за начальных затрат может быть даже убыточной. Вторая стадия характеризуется ростом объема продаж и увеличением спроса на продукт. На третьей стадии зрелости замедляется рост продаж и достигается возможный максимум. Четвертая стадия насыщения представляет собой сокращение объема продаж, практически полное отсутствие новых клиентов, даже с

учетом снижения цен и увеличения затрат на маркетинг. И последняя пятая стадия – это спад, который характеризуется резким снижением объема продаж. В результате, продукт снимают с производства.

Специфика любого продукта определяет длительность времени и перехода из одной стадии его жизненного цикла в другую. Обычно переход происходит довольно плавно, и при этом служба маркетинга в организации должна всегда следить за объемом продаж и прибыли для внесения изменений в программу маркетинга. Важно заметить, когда наступит стадия насыщения и спада, так как иметь на рынке продукт, который устарел, убыточно для организации и вредно для престижа. Знание положения производимых продуктов на кривой жизненного цикла позволяет рационально совершать продуктовую политику.

В условиях конкуренции следует постоянно заниматься и совершенствовать систему качества и в целом конкурентоспособность продуктов. Условия конкурентного рынка делают маркетинг эффективным средством для решения проблем, связанных с качеством и конкурентоспособностью продукта, при этом он испытывает обратное влияние, расширяющее или снижающее его возможности. Переход к рыночной экономике заставил по-другому посмотреть на проблемы, связанные с качеством продукта. Может появиться угроза того, что развитой рынок конкуренции будет определять уровень и динамику развития качества продуктов, а также конкурентоспособность ее производителей. Коммерческий успех продукта на конкурентном рынке является решающим фактором его конкурентоспособности.

Обычно для успеха на рынке конкурентоспособность должна содержать в себе целый комплекс потребительских и стоимостных особенностей продукта, т.е. это те свойства и черты, которые дают преимущество данному продукту над другими аналогичными в условиях большого предложения на рынке. Наблюдение и контроль над конкурентоспособностью продукта должны проводиться постоянно и систематически с учетом жизненного цикла. Это дает возможность вовремя уловить момент, когда показатели конкурентоспособности начнут снижаться, и принять необходимые меры (снять с производства, модернизировать, ввести на другой сегмент рынка). При этом

важно исходить из того, что выведение нового продукта обычно экономически нецелесообразно, пока старый не исчерпал возможности поддержания своей конкурентоспособности.

Таким образом, для успешной деятельности на рынке организация должна правильно разрабатывать и осуществлять продуктовую политику. В свою очередь, продуктовая политика не может давать хороший результат, если не продуманы решения в таких областях создания и продвижения продукта как ассортиментная и сбытовая политика, инновации, установление и выбор марки, упаковки, определение жизненного цикла, обеспечение качества и конкурентоспособности. Поэтому задачи продуктовой политики состоят в том, чтобы осуществлять поиск новых продуктов, развивать новые продукты, разрабатывать привлекательные упаковки для потребителей, регулировать качество и следить за конкурентоспособностью и т.д. Главное внимание стоит уделять формированию ассортимента и сбытовой политике.

#### **Список использованных источников**

1. Управление маркетингом : учебное пособие / под ред. А.В. Коротков, И.М. Синяева. 2-е изд., перераб. и доп. М. : Юнити-Дана, 2015. 463 с.
2. Нагапетьянц Р.Н. Маркетинг в сфере производства и обращения: монография. М.: ЮНИТИ-ДАНА: Закон и право, 2012. 240 с.

### **ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА КОНТРОЛЯ МАРКЕТИНГА ОРГАНИЗАЦИИ**

*Дементьев Д.С., студент 4 курса*

*Научный руководитель: Меньшикова М.А., профессор  
ФГБОУ ВО «Курский государственный университет»*

Контроль маркетинга - это процесс измерения и оценки результатов реализации стратегий и планов маркетинга, выполнения корректирующих действий, обеспечивающих достижение маркетинговых целей [1].

Основные задачи, которые решает контроль маркетинга, можно разделить на три основных направления: задачи планирования, задачи информационного сопровождения и оповещения, задачи контроля и регулирования [2].

Задачи контроля маркетинга направлены на осуществление всех действий, связанных с реализацией целей стратегического маркетингового планирования и общих целей организации.

Для создания механизма контроля маркетинга необходимо использовать некие нормативы и стандарты, в которых будет отражен ожидаемый уровень оцениваемых характеристик.

Этап контроля маркетинга завершает цикл действий по реализации стратегического маркетингового планирования организации и одновременно предоставляет информацию для подготовки нового цикла планирования маркетинговой деятельности.

В функционировании механизма контроля маркетинга ООО «Курское молоко» выделяют четыре направления деятельности: контроль годовых планов, контроль прибыльности, контроль эффективности и стратегический контроль.

Механизм выполнения контроля маркетинга на предприятии интегрирует три стадии действий (рис. 1).

Таблица 1

Виды контроля маркетинга ООО «Курское молоко»

Вид контроля	Цель	Содержание
Контроль годовых планов	Проверка достижения запланированных результаты	Финансовый анализ
Контроль прибыльности	Проверка источников получения и потери денежных средств	Определение прибыльности в разрезе отдельных продуктов
Контроль эффективности	Оценка эффективности маркетинговой деятельности	Анализ эффективности работы по направлениям 4P
Стратегический контроль	Проверка рациональности использования возможностей	Анализ эффективности маркетинговой деятельности

В аналитической стадии контроля используется комплексный анализ, направленный на оценку текущего положения организации в рыночной системе. Проведение ситуационного анализа колебаний рынка позволяет высшему руководству и отделу маркетинга оценить реальные возможности организации, показатели ресурсного потенциала и обоснованность выбранных маркетинговых стратегий.

В ходе оценочной стадии осуществляется определение возможных допустимых отклонений от учрежденных запланированных показателей достижения намеченного экономического, научно-технического и социального эффекта от предполагаемых маркетинговых мероприятий.

На заключительной стадии действий вырабатываются управленческие решения по вопросам достижения поставленных маркетинговых целей с выполнением конкретных действий с учетом сроков и назначения ответственных за исполнение. Содержание заключительной стадии механизма контроля маркетинга проявляется в корректировании маркетинговой деятельности организации в системе товародвижения, ассортимента, продвижения и установления цен.



Рис. 1. Механизм выполнения контроля маркетинга ООО «Курское молоко»

Таким образом, сформированный механизм контроля маркетинга позволит отделу маркетинга ООО «Курское молоко» сделать процесс регулирования деятельности в области измерения, регулирования и контроля более цельным и результативным.

#### **Список использованных источников**

1. Бутенко, Н.В. Маркетинг: учебник. – К.: «Атика», 2008. – С. 186.
2. Котлер, Ф. Маркетинг-менеджмент. – СПб.: «Питер», 2004. – С. 113.

## **ИНСТРУМЕНТЫ SEO-ОПТИМИЗАЦИИ И ИХ АКТУАЛЬНОСТЬ ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ КОНДИТЕРСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

*Овсяник Д.В., студентка 2 курса*

*Научный руководитель: Любецкий П. Б., к.э.н.*

*УО «Белорусская государственная сельскохозяйственная академия»*

В начале эпохи интернета появились и поисковые системы, которые являлись отправной точкой навигации, таким образом, представляя собой важный источник трафика на сайтах. Со временем специалисты осознали особо важную необходимость сознательного контроля над процессом повышения видимости сайтов в поисковых системах, что породило новую область знаний – SEO (Search Engine Optimization) – оптимизацию сайта для поисковых систем, нацеленную на увеличение доли качественного трафика на сайтах в сети. На сегодняшний день в условиях огромного обилия разнообразнейшей информации в сети Интернет практически невозможно достичь максимальной эффективности использования сайта в маркетинге без SEO. В связи с этим тема исследования является очень актуальной.

Методами проведенного исследования являются наблюдение, анализ, метод сравнения, обобщения, экспертный. Цель исследования – изучить сущность и основные инструменты SEO, а также обозначить основные направления их использова-

ния в маркетинговой деятельности кондитерского предприятия.

В результате выполненных исследований было установлено, что SEO – это комплекс мер по внутренней и внешней оптимизации для поднятия позиций сайта в результатах выдачи поисковых систем по определённым запросам пользователей, с целью увеличения сетевого трафика (для информационных ресурсов) и потенциальных клиентов (для коммерческих ресурсов) и последующей монетизации (получение дохода) этого трафика [1].

Поисковая оптимизация является относительно новой отраслью знаний и подразумевает определённый набор операций, осуществляемых командой по продвижению, направленных на продвижение сайта на более высокие места в списке результатов поиска по определённым ключевым словам или фразам, интересным и актуальным с точки зрения соответствующей сферы деловых отношений.

Фактически оптимизация достигается с помощью контроля и улучшения расположения факторов, которые, будучи взятыми в совокупности и проанализированными алгоритмом поиска, ведут к более выгодному положению на страницах, отображающих результат поиска. Исходя из этих критериев, в нашем исследовании выделено два типа SEO:

- внутренняя оптимизация (оптимизация он-сайт) – меры по продвижению применяются непосредственно к соответствующему сайту и в основном могут быть изменены только командой SEO.

- внешняя оптимизация (оптимизация офф-сайт) – в этом случае продвижение не зависит напрямую от SEO команды, а скорее от коллективной воли Интернета [2].

Так же установлены основные инструменты SEO оптимизации. Под инструментами мы подразумеваем все общеизвестные методы интернет-маркетинга, способные благоприятным образом повлиять на узнаваемость проекта. Даже реклама на радио или ТВ, если она сделана грамотно, может оказать благоприятный эффект на SEO-продвижение. О продвигаемой компании начнут оставлять отзывы в профессиональных или тематических сообществах и площадках, будут оценивать, говорить, писать, сравнивать с другими и т.д.

К прямым SEO-инструментам можно отнести:

- каталоги,
- блоги,
- форумы,
- закупка временных ссылок,
- закупка вечных ссылок,
- статейный маркетинг,
- видео-продвижение,
- работа с отзывами и репутационный маркетинг в интернете (SERM).
- продвижение в социальных сетях (SMM) и т.д.

К косвенным инструментам SEO целесообразно отнести:

- внешнюю рекламу на радио или ТВ.
- контекстную, баннерную и тизерную рекламу.
- участия в тематических выставках.
- участия в качестве генерального, информационного спонсора с целью размещения ссылки, ведущей на Ваш сайт.
- участия в тематических выставках.
- написание книги или ведение информационной рассылки и многое другое [2].

Как показывает исследование, решающим фактором при максимизации эффекта от SEO является одновременное использование всей совокупности методов. Этому правилу должны придерживаться все: от оптимизаторов, осуществляющих прямое SEO, до персонала и клиентов фирмы, способных влиять на информационную политику компании, как в плане размещения ссылок, так и передачи информации от одного виртуального пользователя в интернете другому.

Анализ литературных источников показал, что методы SEO условно можно разделить на 3 класса: белые, серые и черные.

Белая оптимизация – оптимизаторская работа над ресурсом без применения официально запрещённых каждой поисковой системой методов раскрутки ресурса – без влияния на поисковые алгоритмы сайтов.

К серой поисковой оптимизации можно отнести добавление большого количества ключевых слов в текст страницы, зачастую в ущерб читабельности для человека, например: «Масло

масляное, потому что в нём есть маслопроизводные маслянистые жиры». При этом оптимизация заключается сначала в подборе ключевых запросов для конкретной веб-страницы, определении размера целевого «SEO-текста» и необходимой частоты ключевых слов в нём, а затем в формулировании предложений и фраз, содержащих в себе ключевые запросы определённое количество фраз в разных падежах, единственном и множественном числе, при разных формах глаголов. Серая оптимизация отличается от чёрной тем, что она официально не запрещена, но её использование всё равно может быть расценено как неестественное завышение популярности сайта. Некоторые поисковые системы, например, Google, могут временно или постоянно заблокировать такой сайт.

К чёрной оптимизации относятся все методы, которые противоречат правилам поисковых систем. Среди них можно выделить следующие: использование дорвеев (страниц и ресурсов, созданных специально для роботов поисковых систем, зачастую с большим количеством ключевых слов на странице), приём под названием клоакинг (посетителям показывается один контент, поисковому роботу – другой), использование скрытого текста на страницах сайта, использование «однопиксельных ссылок» [1].

Анализ особенностей маркетинговой деятельности кондитерского предприятия на примере ОАО «Красный пищик», позволяет утверждать о необходимости планового и постоянного продвижения корпоративного сайта с целью достижения высоких позиций в поисковых системах, что объясняется несколькими причинами. Самая главная из них – необходимость постоянного продвижения вперед, развития предприятия. Визитка или корпоративный портал – это своеобразное представительство предприятия в Сети, некий виртуальный офис, работающий фактически круглосуточно и доступный из любой точки мира. Хороший портал обязательно имеет развитые средства связи – включая живой чат со службой поддержки или менеджером. Кроме того, это оригинальный, постоянно обновляемый выставочный стенд, представляющий продукцию предприятия в самом выгодном свете, визитная карточка со всеми контактами и прайс-листом.

Подводя итоги выполненного исследования, можно утверждать, что SEO – это прекрасная возможность для повышения конкурентоспособности кондитерского предприятия, интенсификации привлечения новых клиентов и партнеров, и в целом для диверсификации и расширения рынка сбыта. Последняя возможность особенно важна для белорусской кондитерской промышленности, которая на внутреннем рынке Беларуси столкнулась с высоким уровнем конкурентной борьбы и превышением предложения над спросом на рынке.

### **Список использованных источников**

1. Википедия [Электронный ресурс] / Свободная библиотека. – Режим доступа: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Поисковая\\_оптимизация](https://ru.wikipedia.org/wiki/Поисковая_оптимизация) – Дата доступа 27.05.2017
2. IMedia [Электронный ресурс] / Агентство интернет-рекламы i-Media - оптимизация и поисковое продвижение сайтов. – Режим доступа: <http://www.i-media.ru/seo/searchengineoptimization>. – Дата доступа 27.05.2017.

## **ЗНАЧЕНИЕ РЕКЛАМЫ В СОВРЕМЕННОМ ОБЩЕСТВЕ**

*Шалунова А.А.*

*Научный руководитель: Трубникова В.В., к.э.н., доцент  
Курский Государственный Университет, г. Курск*

В настоящее время реклама играет особую роль в жизни общества. Она важна как для потребителей, которые из рекламы узнают о товаре, о его важнейших качествах и преимуществах, так и для организаций, которые с помощью рекламных кампаний продвигают свои товары и услуги.

По мнению большинства числа экономистов, реклама – это информация, помогающая покупателям определиться с покупкой и произвести выбор в пользу определённого товара. Реклама ослабляет монопольную власть некоторых компаний, тем самым усиливая конкуренцию и расширяя производство. Также можно сказать, что реклама, «подталкивая» покупателей на расходы, формирует более высокий уровень занятости.

Сегодня реклама – это одна из наиболее значимых составляющих маркетинга. Она занимается как формированием, так и управлением спросом конкретного целевого сегмента. Как сильнейший маркетинговый инструмент неценовой конкуренции она способна приспособить спрос потребителей к существующему товару, в отличие от коммерческих усилий, которые подстраивают товар под специфику спроса.

Реклама, бесспорно, является мощнейшим двигателем торговли в условиях настоящей рыночной экономики. Рынок товаров и услуг в буквальном смысле изобилует своим ассортиментом, разнообразием и всевозможными предложениями. Поэтому представить существование организации без ведения рекламной деятельности просто невозможно. Наиболее эффективным способом для компании продвинуть свой товар и выделить его из массы других – это разработать оригинальную рекламную кампанию, тщательно изучив целевую аудиторию и используя современные средства распространения рекламы.

Специалисты выделяют несколько функций, которые выполняет реклама: экономическая, социальная, психологическая и коммуникативная.

Экономическая функция рекламы заключается в стимулировании сбыта и увеличении объёма прибыли от продаж рекламируемого продукта.

Социальная функция рекламы предполагает создание определённых ценностей, норм, моделей и установок современного общества и внедрение их в сознание людей. Также реклама помогает повысить культуру потребления, ведь когда человек обладает информацией о различных товарах, он имеет возможность анализировать, сравнивать их, стремясь купить более лучший товар.

Психологическое влияние рекламы предполагает воздействие на чувства покупателей, развитие в них определённых установок, стремлений, положительных эмоций, мотивации к приобретению. Воздействуя на человека, реклама развивает в нём осознание необходимости в том или ином товаре, подталкивает на реализацию определённых действий, например, более детальное изучение товара из рекламы, сравнение его с конкурентами, анализ его преимуществ и т.д.

Реклама, как коммуникационный инструмент маркетинга, должна способствовать развитию гармоничных отношений между продавцом и покупателем. Рекламодатель передаёт сообщение своей аудитории посредством СМИ. Коммуникативная роль рекламы в том, что она является вариацией маркетинговых коммуникаций, таких как PR, стимулирование сбыта, связи с общественностью, личные продажи.

В XXI веке реклама перешла в категорию искусства. Поскольку создать интересный и эффективный рекламный сюжет, который смог бы повлиять на восприятие потребителей, не так уж и просто. Особенно в наши дни, когда ежедневно создаётся огромное количество такого рода обращений. Тем не менее, специалистам по рекламе удаётся каждый раз создать нечто новое, особенное, что, несомненно, влияет на потребителей и заставляет их приобретать конкретный товар.

Среди различных средств распространения рекламы, одним из самых распространённых является наружная реклама. Главным её достоинством можно считать то, что она воздействует на огромное количество людей ежедневно. Обычно наружное рекламное обращение лаконично и информативно по содержанию, больших размеров, на ярком фоне и располагается в поле зрения прохожих. Но разрабатывая такую рекламу, компания по возможности должна использовать креативные и оригинальные идеи, которые были бы способны обратить внимание потенциального покупателя, заставить его задумать о товаре.

Таким образом, реклама – это оптимальное для компании средство продвижения своего продукта и привычны для потребителя способ получения информации о товаре. Трудно представить нашу повседневную жизнь без рекламных роликов на телевидении, без красочных уличных билбордов и без рекламных статей в журналах.

*МАРКЕТИНГОВЫЕ  
ИССЛЕДОВАНИЯ  
РЫНКА*

## ОРГАНИЗАЦИЯ МАРКЕТИНГОВОГО ТЕСТИРОВАНИЯ НОВЫХ ТОВАРОВ

*Жиронкина А.В., студентка 4 курса*  
*Научный руководитель: Трубникова В.В., доцент*  
*ФГБОУ ВО «Курский государственный университет»*

Создание нового продукта представляет собой одно из основных направлений маркетинга. Новые продукты необходимы как потребителям, так и производителям.

Организация тестирования нового продукта потребителями является одним из самых главных элементов при прогнозировании спроса, что дает компании не только безошибочно просчитывать каждый ход, но и наиболее оптимально управлять ассортиментом.

На рисунке 1 представлена система тестирования новинок, в которую входят концептуальное тестирование, альфа- и бета-тест, пробный маркетинг и другие виды тестов, использование которых повышает вероятность коммерческого успеха новинки.

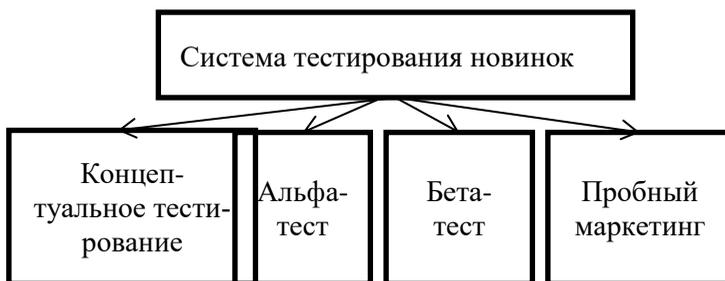


Рис. 1. Система тестирования новинок

Концептуальный тест предполагает проверку концепции товара-новинки.

Внутренний (альфа-тест) тест основывается на тестировании продукта, его потребительских свойств в лабораториях.

При стандартном тестировании рынка находят конкретные точки реализации продукта.

Предприятие, осуществляющее контрольное тестирование рынка, в соответствии с собственным проектом устанавливает количество и географическое местоположение торговых центров, осуществляет контроль размещения продукта в торговом зале, стоимость, выбранные способы продвижения новинки.

Существуют две основные технологии тестирования, представленные на рисунке 2.



Рис. 2. Технологии тестирования товаров

Таким образом, организация тестирования нового продукта проходит на пробных рынках и на искусственных рынках.

Пробные рынки представляют собой репозиционированные сегменты, составляющие не менее 0,5-1% целевого рынка. Товар выводят на рынок и наблюдают за качественными и количественными параметрами потребления. Основным минусом данной системы тестирования является высокая степень риска.

На этапе тестирования продукта изучаются возможности его усовершенствования и предпринимается попытка спрогнозировать коммерческий успех проекта. Здесь наиболее распространенными являются следующие четыре методики:

Тестирование одного продукта (*monadic test*). Сначала дается общая оценка продукта в расчете на какой-то определенный промежуток времени, после чего респонденты должны выразить свое мнение о нем по ряду критериев. Часто компании проводят одновременное исследование альтернативных версий продукта или ведущих конкурентных предложений на группе работников. Условия проверки близки к реальным, а внимание респондентов полностью сосредоточено на одном товаре, благодаря чему обеспечивается точность и практическая применимость полученных данных.

Последовательный показ (sequential monadic test). Подразумевается последовательное тестирование двух или более товаров (либо версий одного продукта, либо в сравнении с конкурентными предложениями) одной группой участников. Респонденты апробируют сначала один образец, оценивают его, затем, по прошествии определенного времени, переходят ко второму и так далее. Этот вариант ближе к условиям, в которых покупатели сравнивают товары в реальной жизни. Однако возможен и «эффект взаимовлияния»: если один продукт явно лучше, рейтинг второго может оказаться непропорционально низким.

Парное сравнение (comparative test). Два или более продукта (либо версии одного товара) апробируются один за другим. Хотя этот тест позволяет измерить самые незначительные различия между товарами, он подходит не всегда. Так, ярко выраженный вкус/запах товара притупляет чувство вкуса/обоняние, что не может не сказаться на оценке следующих образцов. То же самое справедливо, скажем, для средств от головной боли.

Метод совместного анализа/дискретного выбора (discrete choice conjoint analysis). Из нескольких сочетаний цены и характеристик товара нужно выбрать одно.

Другим маркетинговым инструментом снижения коммерческих рисков инновационных продуктов стало вовлечение потребителей в процессы создания и тестирования новинок. Потребительский краудсорсинг и сотворчество (co-creation) – это тенденции последнего времени.

Также существует тестирование упаковки, которое представляет процесс многоуровневый, зависящий от многих факторов. Тестирование упаковки на реальных потребителях – это один из способов не только минимизации дальнейших рисков и связанных с ними расходов, но и способ узнать новые стереотипы восприятия, поведенческие реакции и потребительские предпочтения, которые меняются с изменением различных факторов макросреды, то есть – постоянно.

Таким образом, успешно пройденный этап маркетингового тестирования означает для новинки переход к стадии коммерциализации – к заключительному седьмому этапу реализации инновационного проекта по созданию и выводу на рынок нового товара.

## ОЦЕНКА ПЕРСПЕКТИВНЫХ РЫНКОВ СБЫТА ЗЕРНА И ЗЕРНОПРОДУКТОВ

*Иванов А.В., студент 3 курса*

*Научный руководитель: Любецкий П.Б., ст. преп.*

*УО «Белорусская государственная орденов Октябрьской  
Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»*

Рынок зерна занимает особое место среди всех стратегических, жизненно важных рынков сельскохозяйственного сырья. Уровень развития зернового хозяйства является основой продовольственного обеспечения страны. По объемам производства зерна судят об эффективности функционирования агропромышленного комплекса и его отраслей, уровне жизни населения, экономическом потенциале государства.

Наличие резервов зерновой продукции необходимо в связи с изменением природных условий и возникновением негативных явлений, дестабилизирующих сельскохозяйственное производство. Учитывая, что природные аномалии имеют достаточно широкое распространение и в той или иной мере охватывают значительные территории, а также то, что воздействие неблагоприятных условий не совпадает в пространстве и времени, в отдельные годы (особенно благоприятные) Республика Беларусь может выступать в качестве экспортера зерна. Удовлетворение потребностей внутреннего рынка в основном за счет собственного производства, для стабильного и сбалансированного его функционирования также необходимо иметь необходимый резерв относительно потребляемого уровня. Оценка параметров перспективных рынков зерна в таблице 1.

По данным таблицы 1 видно, что урожайность зерновых в 2015 г. по сравнению с 2013 г. увеличилась во всех исследуемых странах. Так в Казахстане она увеличилась на 9,5%, в России – на 7,3% и на Украине – на 2,8%. Среднегодовое потребление в России и Казахстане растет, в 2015 г. по сравнению с 2013 г. на 8,2% и 35,5% соответственно. На Украине же наоборот, потребление падает и в 2015 г. по сравнению с 2013 г. уменьшилось на 9,2%. Среднегодовое производство зерновых увеличилось в

России и Казахстане и уменьшилось на Украине. Так в 2015 г. по сравнению с 2013 г. оно увеличилось на 13,4% и 2,7% в России и Казахстане соответственно. На Украине же производство зерновых уменьшилось на 4,9%.

Таблица 1  
Оценка параметров перспективных рынков зерна

Страна	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2015 г. к 2013 г.,%
<b>Урожайность</b>				
Казахстан	11,6	11,7	12,7	109,5
Россия	22,0	24,1	23,6	107,3
Украина	39,9	43,7	41,0	102,8
<b>Среднегодовое потребление</b>				
Россия	76,4	81,5	82,7	108,2
Казахстан	10,7	12,1	14,5	135,5
Украина	54,5	56,1	49,5	90,8
<b>Среднегодовое производство</b>				
Россия	92,4	105,3	104,8	113,4
Казахстан	18,2	17,2	18,7	102,7
Украина	63,1	63,9	60,0	95,1
<b>Производство на душу населения</b>				
Россия	644	721	714	110,9
Казахстан	1070	993	1064	99,4
Украина	1386	1485	1400	101,1
<b>Экспорт</b>				
Россия	16,0	13,8	22,1	138,1
Казахстан	7,5	5,1	4,2	56
Украина	8,6	7,8	10,5	122,1

Производство зерновых на душу населения увеличилось в России и на Украине, однако уменьшилось в Казахстане. Так в 2015 г. по сравнению с 2013 г. оно увеличилось на 10,9% и 1,1% в России и на Украине соответственно и снизилось. Экспорт зерновых увеличивается в России и на Украине, однако снижается в Казахстане. Так в 2015 г. по сравнению с 2013 г. экспорт зерновых увеличился на 38,1% и 22,1% в России и на Украине,

снизился на 44% в Казахстане.

На основании данных приведенных в вышеперечисленных таблицах составим сводную таблицу с оценками приведенных показателей с целью исследования наиболее перспективного рынка сбыта продукции хлебозавода.

Страны будут оцениваться от 1 до 3 баллов (1 – наиболее привлекательная страна, 3 – наименее привлекательная страна). Полученные оценки будут суммироваться по каждой стране отдельно. Страна, которая наберет минимальное количество баллов и будет наиболее привлекательной для рассмотрения ее в качестве рынка сбыта продукции хлебозавода. В таблице 2 приведены сводные оценки стран по приведенным параметрам.

Таблица 2

Сводные оценки стран по приведенным параметрам

Показатели	Страны		
	Россия	Казахстан	Украина
Урожайность	2	3	1
Среднегодовое потребление	1	2	3
Среднегодовое производство	3	1	2
Производство на душу населения	1	2	3
Экспорт	3	1	2
Итого	10	9	11

При оценке параметра урожайность наиболее перспективным рынком сбыта будет та страна, которая имеет наименьший темп роста, т.к. она будет иметь наименьший валовой сбор урожая зерна.

При оценке параметра среднегодовое потребление наиболее перспективным рынком сбыта будет та страна, в которой объем потребления зерна будет максимальным.

При оценке параметра среднегодовое производство наиболее перспективным рынком сбыта будет та страна, в которой среднегодовое производство зерна будет минимальным. Аналогично будет оценен параметр производство на душу населения.

При оценке параметра экспорт наиболее перспективным рынком сбыта будет та страна, которая меньше всего будет экспортировать зерно, т.к. это может означать, что у них возможна нехватка зерна и зернопродуктов.

Самой перспективной страной в качестве рынка сбыта продукции хлебозавода будет страна, набравшая наименьшую сумму баллов. На основании полученных оценок в таблице 2 наиболее перспективной страной для экспорта зерна и зернопродуктов является Казахстан.

## **АНАЛИЗ ДИНАМИКИ И СТРУКТУРЫ РЫНКА МОЛОЧНОЙ ОТРАСЛИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

*Кашаев В.А., студент 3 курса*

*Научный руководитель: Любецкий П.Б., ст. преп.*

*УО «Белорусская государственная орденов Октябрьской  
Революции и Трудового Красного Знамени  
сельскохозяйственная академия»*

Рынок молочных продуктов Республики Беларусь является одним из динамично развивающихся сегментов продовольственного рынка. Потребителю предлагается все более широкий ассортимент товаров, что неизбежно приводит к обострению конкурентной борьбы. На рынке активно происходит формирование сильных брендов, появляются новые марки, усиливается присутствие иностранных производителей. Поэтому важно своевременно оценивать и анализировать конъюнктуру рынка для принятия своевременных и взвешенных управленческих решений.

Для того, чтобы правильно оценить ситуацию и динамику изменений на рынке и, соответственно, принимать единственно верные управленческие решения, которые в дальнейшем и повлияют на жизнеспособность предприятия или товара которое оно производит (сбывает), нужно знать какая емкость рынка у того или иного продукта или группы товаров и какую долю занимает предприятие на рынке.

Расчет емкости рынка выполним в таблице 1 на основе метода структурных характеристик рынка.

Таблица 1

Оценка ёмкости рынка молока, тыс. тонн

Показатели	Год					2015 г. в % к 2011 г.
	2011	2012	2013	2014	2015	
Производство	6500,4	6766,3	6632,7	6702,9	7047,1	108,41
Импорт	32,3	51,1	93,4	233,5	146	452,01
Экспорт	2901,9	3421,7	3464,9	3590,3	4180,3	144,05
Остаток на начало	269,8	245,7	173,3	136,7	317,4	117,64
Остаток на конец	245,7	173,3	136,7	317,4	226,4	92,14
Емкость рынка	3654,9	3468,1	3297,8	3165,4	3103,8	84,92
Сбалансированность рынка	0,56	0,51	0,50	0,47	0,44	78,33

Можно сделать выводы, что в 2015 году по сравнению с 2011 годом производство молока возросло на более чем 8 %, импорт увеличился почти в 5 раз, а экспорт – на 44 %; запасы на начало увеличились на 17,6 %, а на конец, наоборот, уменьшились на 7,9 %. Емкость рынка уменьшилась на 15 %, это связано с тем, что снизилось потребление молока на душу населения. Сбалансированность рынка снизилась на 21,7%, из чего можно сделать вывод, что сформировался рынок покупателя, т.е. предложение превышает спрос. Также стоит отметить, что с каждым годом производство молока увеличивается и на 2015 г. имеет 7047,1 тыс. тонн, а также растет импорт и экспорт продукции и в 2015 г. составил 146 и 4180,3 тыс. тонн соответственно.

Для оценки равномерности регионального охвата рынка целесообразно изучать его региональную структуру. В ходе выполненного исследования была проанализирована региональная структура производства молока (рисунок 1), которая в Республике Беларусь является достаточно равномерной и, судя по гистограмме, обусловлена в основном уровнем развития сельскохозяйственного производства в регионе и численностью населения, проживающего на территории административно-территориальной единицы.

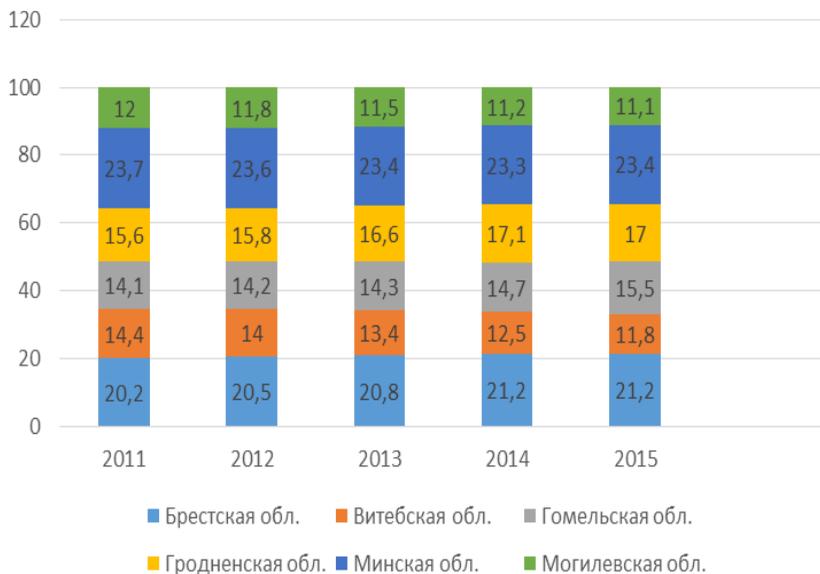


Рис. 1. Региональная структура производства молока

Из рисунка видно, что производство молока в 2015 г. по сравнению с 2011 г. увеличилось в Брестской области на 13,8 %, в Гомельской области – на 19,2 %, в Гродненской области – на 18 %, в Минской – на 6,9 %, в Могилевской области – на 1 %. В Витебской области наоборот, наблюдается уменьшение производства молока на 11,4 %. На 2015 год наибольший уровень производства молока наблюдается в Минской области (23,4 %) от общего производства молока, а наименьший – наблюдается в Могилевской области (11,1%). В целом по стране наблюдается положительная динамика роста производства молока.

В целом, проанализировав динамику показателей конъюнктуры рынка, можно сделать вывод о достаточно бурном развитии молочной отрасли в Республике Беларусь. Рынок молочной продукции на данный момент является «рынком покупателя» и уровень конкуренции на нем в ближайшее время будет повышаться, учитывая снижение емкости рынка.

## **АНАЛИЗ ПРОИЗВОДСТВА И РЫНКА ПОДСОЛНЕЧНИКА В РОССИИ**

*Пастушкова С.В., студентка 4 курса  
Научный руководитель: Коновалова С.Н., доцент  
ФГБОУ ВПО «Воронежский государственный аграрный  
университет им. императора Петра I»*

Сельское хозяйство является одной из самых важных отраслей народного хозяйства России. Оно производит продукты питания для населения страны, сырье для перерабатывающей промышленности и обеспечивает другие нужды общества. Спрос населения на товары народного потребления почти на 75,0 % покрывается за счет сельского хозяйства.

В 2014 г. доля производства АПК в структуре ВВП Российской Федерации составляет всего 4,8 %, в то время как для большинства урбанизированных стран данный показатель зафиксирован на уровне 10-14,0 %. Конъюнктура на внешних рынках располагает к тому, чтобы значение данного показателя росло, однако это всецело зависит от политики государства и внимания к частным инвесторам к данному сегменту экономики [2].

Особое внимание хотелось бы уделить рынку подсолнечника в РФ, поскольку эта культура с каждым годом занимает одну из лидирующих позиций среди важности и приоритетности сельскохозяйственных культур. Кроме того, возделывание подсолнечника приносит все больше прибыли как организациям, занимающимся его выращиванием, так и перерабатывающим предприятиям.

В России подсолнечник является основной масличной культурой, на его долю приходится 61,6 % площади посева всех масличных культур и до 81,6 % производимого растительного масла. Увеличение объемов производства подсолнечника является одной из актуальнейших проблем сельского хозяйства в последние годы. [3]

В России потребности внутреннего рынка в семенах подсолнечника удовлетворяются практически полностью за счет внутреннего производства. Объем рынка подсолнечника, как и масличных в целом, динамично возрастает в последние несколько лет, что спровоцировано увеличением потребления как

самого подсолнечного масла, так и продуктов его переработки. Средняя цена семян подсолнечника в России в марте 2017 г. установилась на уровне 18,4 тыс.руб./т. Это на 0,9% меньше, чем месяцем ранее, и на 26,2% меньше, чем в марте 2016 года. За период с января 2015г. минимальная цена семян подсолнечника в России зафиксирована в январе 2015г. - 15,8 тыс.руб./т., напоминает SoyaNews. Максимальной ценой данного периода стала цена, зафиксированная в августе 2016 года - 25,2 тыс.руб./т.

Одним из факторов роста цен является заключительный этап понижения экспортных пошлин на подсолнечник с 1 сентября 2016 года до 6,5% от таможенной стоимости товара, но не менее 9,75 евро за тонну. Эта мера уже сказалась на внешнеторговой деятельности, статистика которой демонстрирует взрывной рост экспорта семечки из России до 67 тыс. тонн по итогам первых трех месяцев сезона, что уже превосходит совокупный результат сезона 15/16. По прогнозам ИКАР экспорт подсолнечника может достичь 150 тыс. тонн на конец сезона. [1]

Сельскохозяйственные организации остаются основными производителями семян подсолнечника, доля данной культуры хоть и уменьшилась по сравнению с 2000 г. на 14,0% от общего объема, но все равно не сдает позиции и остается равной на протяжении двух последних лет 70,3% от общего объема производства в хозяйствах всех категорий. Производство семян подсолнечника в 2015 году выросло практически в 2 раза по сравнению с 2000 годом. Стабильная цена, высокая ликвидность, сделали выращивание подсолнечника привлекательным.

Своего максимума посевная площадь подсолнечника достигла в 2011 году – 5,0 млн. га, валовой сбор семян подсолнечника оказался также достаточно высоким – 7,0 млн. т. при устойчивом росте урожайности за последние 14 лет – с 11,6 до 14,0 ц/га, пусть даже и с незначительными колебаниями. Даже при этом росте производства масличный подсолнечник продолжает быть высокорентабельным. [3]

Урожайность сельскохозяйственных культур за последние 14 лет росла, имея небольшие колебания. Так, урожайность подсолнечника в отчетном году достигла 14 ц/га, что выше уровня 2000 года на 5 ц/га. Аналогична ситуация и по сахарной свекле, где урожайность за исследуемый период увеличилась практиче-

ски в 2 раза.

Анализ посевных площадей, производства сельскохозяйственных культур и их урожайности в целом по Российской Федерации дает лишь общее представление о развитии отраслей сельского хозяйства страны, а для получения четкого понимания состояния отраслей регионов, районов, следует проанализировать показатели субъектов РФ.

Таблица 1

Посевная площадь подсолнечника в хозяйствах всех категорий РФ и ЦФО, тыс. гектаров[2]

Территория	2011 г.	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2015 г. в % к 2011 г.
Российская Федерация	7614	6529	7271	6907	7004	92
ЦФО	1305	1306	1392	1346	1320	101
Белгородская область	186	185	152	140	131	71
Воронежская область	482	469	462	450	437	91
Курская область	114	128	136	131	122	107
Липецкая область	101	113	161	161	171	170
Тамбовская область						1

Данные Росстата в таблице 1 свидетельствуют о том, что посевные площади подсолнечника в Российской Федерации в общем за последние 5 лет значительно снизились.

В Центральном федеральном округе объемы посевных площадей остались практически на прежнем уровне – 1 320 тыс.га. В ЦФО сосредоточено 18,8 % от всех российских посевных площадей подсолнечника в 2015 году.

Наибольший удельный вес в общих посевах подсолнечника в ЦФО занимают Воронежская область (437 тыс. га) и Тамбовская область (388 тыс. га). Эти же области на протяжении пяти лет являются лидерами по производству подсолнечника. [3]

Далее проанализируем урожайность подсолнечника в хозяйствах всех категорий РФ и ЦФО. (табл. 2).

По данным Росстата, приведенным в таблице 2, видно, что в 2015 г. урожайность в РФ сложилась на уровне 14,2 ц/га, что на 0,8 % выше показателя 2011 г., который был одним из самых

низких за весь анализируемый период. Максимального значения урожайность подсолнечника в РФ достигла в 2013 году, когда составила 15,5 ц/га. Одной из основных причин уменьшения урожайности в целом по России в отчетном году, по сравнению с 2013 годом, стали неблагоприятные погодные условия весенне-летних сезонов.

Таблица 2

Урожайность подсолнечника в хозяйствах всех категорий РФ и ЦФО, центнеров с 1 гектара убранной площади [2]

Территория	2011 г.	2012г.	2013г.	2014г.	2015г.	2015г. в % к 2011г.
Российская Федерация	13,4	13,0	15,5	14,0	14,2	106
ЦФО	20,9	18,8	21,8	19,2	21,5	103
Белгородская область	22,1	20,1	26,5	22,5	24,6	111
Воронежская область	21,7	19,3	22,8	21,0	23,0	106
Курская область	21,8	19,1	22,6	20,2	21,9	100
Липецкая область	23,2	20,7	20,6	17,2	20,8	90
Тамбовская область	18,4	16,8	19,1	16,3	19,1	104

Далеко не всегда причиной повышения урожайности сельскохозяйственных культур является только увеличение посевных площадей. Так, в отчетном году урожайность подсолнечника в РФ выросла на 6 %, а посевные площади уменьшились на 8%.

В целом по ЦФО наблюдается повышение урожайности подсолнечника в хозяйствах всех категорий, хоть и незначительное.

Благодаря тому, что предприятия стали использовать для уборки полсолнечника новую современную технику и оборудование, появился резерв к росту урожайности подсолнечника и в дальнейшем. Наука и бизнес не стоят на месте, ранее технологически сложные и экономически невыгодные процессы со временем становятся простыми и приносящими немалую прибыль предприятиям.

Таким образом, в отличие от многих других сфер эконо-

мики, сельское хозяйство России демонстрировало в 2015 году как минимум устойчивость, а в некоторых отраслях – даже рост. Благодаря этому удалось сохранить стабильность потребительских цен на основные виды продуктов. Необходимо отметить, что рост производства достигнут в год экономического кризиса. При этом во многих регионах России природно-климатические условия не позволили использовать весь потенциал предприятий для выращивания сельскохозяйственных культур и его сбора. Тем не менее, объем производства сельскохозяйственной продукции в стране оказался достаточно высоким.

Таким образом, подсолнечник имеет одно из важнейших значений в сельском хозяйстве. Подсолнечник выращивается на семена, перерабатывается в масло, отходы производства, шрот и жмых, используются в качестве кормов в животноводстве. Совершенствование технологий производства подсолнечника, минимизация затрат и повышение урожайности – одна из первоочередных задач в сельском хозяйстве.

#### **Список использованных источников**

1. ИКАР - Институт конъюнктуры аграрного рынка [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://www.ikar.ru/lenta/589.html>
2. Российский статистический ежегодник. 2016: Статистический сборник / Росстат. - М., 2016 – 725 с.
3. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://www.gks.ru>

## **ТЕКУЩЕЕ ПОЛОЖЕНИЕ ДЕЛ В АВТОМОБИЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РОССИИ**

*Пучков Е.С., студент 3 курса*

*Научный руководитель: Кулагина Н.А., д.э.н., профессор  
ФГБОУ ВО «Брянский государственный технический университет»*

Автомобильная промышленность мира - это емкий и весьма значительный сектор мировой экономики и международного бизнеса. В настоящее время автомобилестроению принадлежит одна из ведущих ролей в транспортном машиностроении.

нии. Рынок автомобилей имеет ряд смежных рынков и отраслей: от нефтедобывающей промышленности до производства аксессуаров для автомобилей [5]. Автомобиль обеспечивает высокую мобильность человека, эффективность труда, определяет современный образ жизни общества и является показателем уровня обеспеченности материальными средствами как отдельного человека, так и государства в целом.

Изучение современного состояния, а также перспектив развития автомобильного рынка России является весьма актуальной темой исследования. Особое внимание руководства страны направлено к развитию отечественного автомобилестроения. Одним из основных приоритетов социальной и экономической политики государства является повышение конкурентоспособности автомобилестроения [1].

В России рынок автомобилей подвергается все большей рецессии. Это связано с проблемами в макроэкономическом масштабе, но и существует ряд внутренних экономических факторов. Из-за низкого качества сборки и высокой себестоимости отечественные автомобили вообще с трудом конкурируют на рынке [3].

Состояние современного российского автомобильного рынка – плачевное. Продажи новых автомобилей упали на 35% по сравнению с прошлым годом.

Прогнозы и перспективы. В 2016 году было продано 1,3 млн. новых автомобилей, это на 11% меньше чем в 2015 году.

– Согласно прогнозам Ассоциации европейского бизнеса (АЕБ), продажи легковых автомобилей в 2016 году будут на уровне 1,53 млн штук, что на 4,7% меньше показателей 2015 года.

– По мнению Минпромторга РФ, в России по итогам 2016 года будет продано 1,4 млн. машин, что на 6,7% меньше, чем в 2015 году [6].

Перспективы развития российского авторынка в 2017 году

Российский автомобильный рынок претерпел плачевные изменения с 2015 года. Ситуация усугублялась закрытием международных источников финансирования и снижением ВВП. ВВП падал в 2014 году, в 2015 году, в 2016 году падение приостановилось. Однако в 2017 году прогноз более благоприятный – ожидается рост на 1,2% [3].

Для изучения сильных и слабых сторон был произведен SWOT-анализ.

Таблица 1

SWOT-анализ

	Возможности	Угрозы
Сильные стороны	Средняя производительность труда работников, дальнейшее повышение этого показателя на предприятии обеспечит благоприятную динамику в целом	Под сокращение подпадает слишком большое число сотрудников и, следовательно, гонка за производительностью может зайти в тупик
Слабые стороны	Потенциал завода видится в первую очередь за повышением таких показателей, как коэффициент оборачиваемости активов, рентабельности продаж, выручки и т.д.	Дальнейшее продолжение существующей негативной динамики и падение ключевых показателей может угрожать самому существованию завода

Анализ же внешней среды для «УАЗа» позволяет увидеть следующую ситуацию на рынке автомобилей России (рис. 1).

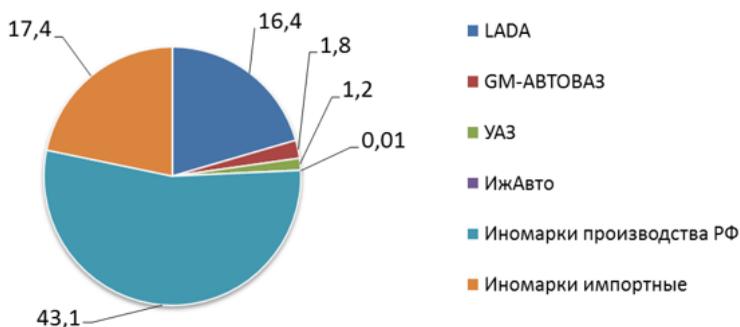


Рис. 1. Структура продаж новых легковых автомобилей в России в 2014 году, %

На данном рисунке мы видим, что доля «УАЗа» даже на внутрироссийском рынке сравнительно мала. В этой связи новы-

ми возможностями для бизнеса будут, вне сомнения, завоевание новых сегментов рынка, а также сохранение целей клиентуры [4].

Таблица 1

### Матрица возможностей

Вероятность использования возможностей	Возможности
Высокая	Увеличение доли на рынке путём повышения качества существующих моделей автомобилей, а также с помощью выпуска новых линеек моделей
Средняя	Выход на новые рынки, там, где продукция «УАЗа» теоретически может быть востребована (повышение государственных закупок автомобилей, экспорт в страны третьего мира)
Низкая	Маркетинг в целях реализации существующих моделей («УАЗ-Патриот»)

#### Стратегии развития

Маркетологами из Нильсен были проведены ряд исследований результатами которых стали известны 4 стратегии, которые маркетологам автомобильного бизнеса стоит взять на вооружение:

1. Гибкий подход к продажам новых и подержанных авто.
2. Фокус на эмоциональном состоянии – почему хотят купить авто?

3. Инвестиции в онлайн рекламу.

4. Повышение эффективности TV рекламы

Выгодные акции

Представлен перечень выгодных акций от Лада. Например, программа Trade-In – это максимально удобный и быстрый способ обменять подержанный автомобиль на новый. Не нужно задумываться о реализации автомобиля, эту задачу на себя возьмут специалисты дилерского центра LADA. Кроме того, участники программы Trade-In получают преимущество в виде выгоды на покупку нового автомобиля [4].

Плюсы и минусы отечественных автомобилей. Основными минусами отечественных автомобилей являются низкое качество

сборки, низкое качество материалов и частые поломки. Также российский автомобиль проигрывает иномарке по таким важным критериям, как безопасность и комфорт. Явными плюсами и однозначными «ЗА» в пользу отечественного автомобиля являются простота в ремонте. Запчасти не приходится ждать месяцами. Простота в обслуживании и низкая цена на сам автомобиль [7].

### **Список использованных источников**

1. Багиева Г.Л. Академия рынка: маркетинг. - М.: Экономика, 2012- 246 с.
2. Автопром в России. Итоги и перспективы. Режим доступа: <http://www.autostat.ru/>
3. Анализ и прогноз развития автомобильного рынка РФ. Режим доступа: <http://www.mipr.ru/files/news/automarket.pdf>
4. Материалы газеты «Ведомости». Режим доступа: <http://www.vedomosti.ru/>
5. Окончательная версия Стратегии-2020 доступна на сайте газеты «Ведомости». Режим доступа: [http://www.vedomosti.ru/cgi-bin/get\\_document.cgi/vedomosti\\_30-04-2010.TIF?file=2010/04/30/233035\\_2259039491](http://www.vedomosti.ru/cgi-bin/get_document.cgi/vedomosti_30-04-2010.TIF?file=2010/04/30/233035_2259039491)
6. Перспективы развития автомобильного рынка в России. Режим доступа: [http://www.pwc.com/ru\\_RU/ru/events/2010/autobriefing/automotive-market-russia-2009.pdf](http://www.pwc.com/ru_RU/ru/events/2010/autobriefing/automotive-market-russia-2009.pdf)
7. Три сценария развития рынка автомобилей России. Режим доступа: <http://www.autostat.ru/infogr.asp?n=2>

## **ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ЦЕН И ТАРИФОВ**

*Харламова А.О., Хроленок А.В., студенты 4 курса  
Научный руководитель: Азаренко Н.Ю., к.э.н., доцент  
ФГБОУ ВО «Брянский государственный  
инженерно-технологический университет»*

В странах с рыночной экономикой ценообразование происходит спонтанно, а цены являются объектом постоянного регулирования и внимания со стороны государства. Цены пред-

ставляют собой одну из переломных точек социальной, политической и экономической жизни, где сталкиваются интересы различных слоев населения.

Государство влияет на цены и тем самым стремится достичь широкомасштабных целей посредством стабилизации экономики. Речь идет о борьбе с инфляцией, послаблении социальной напряженности, укреплении национальной конкурентоспособности на мировых рынках.[3]

Рассмотрим основные формы государственного регулирования цен.

Прямое государственное воздействие оказывают государственные субсидии, которые значительно снижают издержки индивидуальных предпринимателей. Одним из видов таких субсидий является снижение цен на определенные товары и услуги, которые можно достичь при помощи доплат потребителю или производителю.

Государственная политика установления цен на «акцизные товары» является прямым вмешательством в процесс ценообразования.

2. Косвенное воздействие состоит в том, что отменяются или вводятся те или иные таможенные и количественные ограничения во внешней торговле, модифицируются налоги, уменьшаются или увеличиваются учетные ставки, изменяются размеры эмиссии денег и др.

Косвенное вмешательство государства представляет собой меры экономической политики, которые направлены на:

- стимулирование экспорта и импорта капиталов, рабочей силы и товаров;
- влияние на общий уровень цен и цены на некоторые специфические товары;
- перераспределение доходов;
- установление равновесия между инвестициями и сбережениями;
- сохранение стабильного экономического роста и др.

3. Наблюдение со стороны правительственных органов проводится центральными статистическими управлениями. Основная цель наблюдения заключается в получении информации об изменении стоимости жизни для определения индекса номи-

нального повышения пенсий и заработной платы, а также для того, чтобы выяснить, как повышение цен влияет на национальную конкурентоспособность и издержки производства.[3]

4. Государственное вмешательство в процесс подразумевает санкционированное правительственными органами завышение издержек производства.

5. Лидерство в ценах и тарифах – это явление, которое можно наблюдать в сферах, где значительна доля государственного влияния. Государственные предприятия, которые контролируют значительную долю рынка, при ограниченном предложении становятся лидирующими в ценах и устанавливают их уровень. Похожая ситуация возникает в отраслях, где государство является крупным покупателем и заказчиком – в производстве вооружений, во многих видах строительства, и иных товаров для армии. В подобной ситуации по договоренности с фирмами – производителями товаров и услуг правительственные органы устанавливают «контрактные цены», которые затем становятся базовыми для отрасли. Таким образом, можно сделать вывод о том, что государство становится лидером в ценах не только как продавец, но и как покупатель.

6. Особое направление – государственное воздействие на внешнеторговые цены. Оно ведется государственным стимулированием экспорта через освобождение экспортеров от налогов, а в некоторых странах – с помощью транспортных тарифов, представления льготных кредитов и экспортных субсидий. Самый эффективный инструмент прямого государственного регулирования внутренних цен – количественные и качественные ограничения импорта и таможенные пошлины. [3]

7. Установление фиксированных льготных тарифов на товары и услуги, которые производятся в государственном секторе экономики. Примером данной формы государственного регулирования цен служат цены на минеральное сырье, которое добывают в государственных предприятиях, на энергию, железнодорожные, почтово-телеграфные тарифы.

8. Правительственный контроль над ценами в форме их фиксации или установления пределов их повышения представляет собой средство административного и хозяйственного регулирования. Применяется оно, как правило, не часто и является

неэффективным в условиях рыночного хозяйства. Используется, например, при обострении социальной напряженности.[3]

Использование форм государственного регулирования цен зависит в основном от социального, экономического и политического состояния региона или страны.

В РФ существует перечень продукции производственно-технического назначения, товаров и услуг народного потребления, государственное регулирование цен и тарифов которых осуществляется Правительством РФ, Федеральными органами исполнительной власти:[2]

- природный газ, нефтяной газ и отбензиненный сухой газ (кроме реализуемого организациями – производителями газа, не являющимися аффилированными лицами акционерного общества «Газпром», акционерных обществ «Якутгазпром», «Норильскгазпром», «Камчатгазпром» и «Роснефть – Сахалинморнефтегаз»);

- продукция ядерно-топливного цикла и оборонного назначения;

- транспортировка нефти и нефтепродуктов по магистральным трубопроводам;

- осуществление перевозки на железнодорожном транспорте почты, пассажиров и багажа;

- погрузочно-разгрузочные работы на железнодорожном транспорте;

- алмазное сырье и драгоценные камни;

- водка, ликероводочная и иная алкогольная продукция крепостью свыше 28 процентов, которая производится на территории РФ или ввозится на таможенную территорию РФ;

- этиловый спирт из пищевого сырья, который производится на территории РФ и др.

Перечень продукции производственно-технического назначения, товаров и услуг народного потребления, государственное регулирование цен и тарифов которых осуществляют органы исполнительной власти субъекта РФ:[2]

- торговые и снабженческо-сбытовые надбавки к ценам на продукцию и товары, которые реализуются в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях с ограниченными

сроками завоза грузов;

– осуществление перевозки пассажиров и багажа железнодорожным транспортом в пригородном сообщении по согласованию с Министерством путей сообщения РФ и при условии возмещения убытков, возникающих в результате регулирования тарифов, за счет соответствующих бюджетов субъектов РФ;

– осуществление перевозки пассажиров и багажа автомобильным транспортом по внутриобластным и межобластным маршрутам, в т.ч. такси;

– осуществление перевозки пассажиров и багажа на местных авиалиниях и речным транспортом в местном сообщении и на переправах;

– осуществление перевозки грузов, пассажиров и багажа морским, речным и воздушным транспортом в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях;

– транспортные услуги, которые реализуются на подъездных железнодорожных путях организациями промышленного железнодорожного транспорта и др.

К основным нормативно-правовым актам в области регулирования ценообразования относятся: Конституция РФ, Федеральный закон от 26.07.2006 N 135-ФЗ (ред. от 03.07.2016) «О защите конкуренции», Постановление РФ от 07.03.95 (ред. от 20.08.01) «О мерах по упорядочению государственного регулирования цен (тарифов)», издаваемые в соответствии с ФЗ о конкуренции указы Президента РФ, постановления и распоряжения Правительства РФ, ФЗ «О Правительстве РФ», в соответствии с которым разрабатываются и осуществляются меры по проведению единой политики цен.

Вопросы ценообразования на уровне субъектов РФ решают исполнительные и законодательные органы соответствующих субъектов РФ, а на уровне муниципальных образований – органы местного самоуправления. [2]

На территории РФ полномочия органов ценообразования в пределах своей компетенции осуществляют и другие органы исполнительной власти. В первую очередь следует назвать федеральную и региональную энергетические комиссии.

Итак, цены – объект постоянного внимания и регулирова-

ния со стороны государства. Цены представляют собой одну из критических точек экономической и социально-политической жизни, в которой сталкиваются интересы экспортеров и импортеров, производителей и потребителей. Влияние на цены служит глобальным целям государственного регулирования цен, целям конъюнктуры и структурной политики, борьбе с инфляцией, усилению национальной конкурентоспособности на мировых рынках и смягчению социальной напряженности. Воздействие государственной экономической политики на иные объекты отражается на процессах установления цен.

### **Список использованных источников**

1. Лев, М.Ю. Цены и ценообразование: учебник. / М.Ю. Лев – М.: ЮНИТИ, 2015. 383 с.
2. Липсиц, И.В. Ценообразование: учебное пособие. / И.В. Липсиц – М.: Юрайт, 2016. 160 с.
3. Магомедов, М.Д. Ценообразование: учебник для бакалавров. / М.Д. Магомедов – М.: Дашков и К, 2017. 248 с.
4. Салимжанов, И.К. Ценообразование: учебник для экономических специальностей вузов. / И.К. Салимжанов – М.: КноРус, 2016. 299 с.

*УПРАВЛЕНИЕ  
ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ  
РЕСУРСАМИ*

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ**

*Балухто В.П., студент 3 курса*

*Научный руководитель: Швецова О.А., к.э.н., доцент  
ФГБОУ ВО «Брянский государственный аграрный университет»*

Одной из актуальных проблем современного менеджмента является проблема формирования сплоченных, эффективно работающих коллективов – успех любого дела определяется тем, насколько активно и сознательно участвуют в нем люди [1]. Именно оптимальное применение социально-психологических методов управления персоналом является одним из важнейших факторов успешности и конкурентоспособности организации в целом.

Объектом исследования явилось акционерное общество «Клинцовский Автокрановый завод». Основной категорией работников предприятия является основной производственный персонал. Структура работников компании соответствует специфике производства (ряд производственных процессов на предприятии автоматизирован).

В процессе наблюдения за особенностями поведения работников выявлено, что в коллективе АО «КАЗ» существует однообразие социальных ролей – в настоящее время в коллективе представлены 4 социальные роли – организатор работ, завершитель, формирователь и председатель [2]. Отрицательным моментом в деятельности предприятия является то, что отдельные социальные роли никем не представлены, что свидетельствует о незавершенности формирования коллектива (рис. 1).

В целом, охарактеризовать социально-экономический климат, сложившийся в коллективе предприятия можно в целом как положительный. Однако существенным недостатком является то, что достижения и неудачи всего коллектива не находят отклика у его отдельных представителей, а также тот факт, что к похвалам и поощрениям коллектива здесь относятся равнодушно. Также работники АО «КАЗ» указали на недостаточное проявление в коллективе таких особенностей как тесное общение и стремление проводить вместе свободное время, отсутствие со-

переживания успехов и неудач отдельных членов коллектива, наличие несправедливого отношения к некоторым членам коллектива.

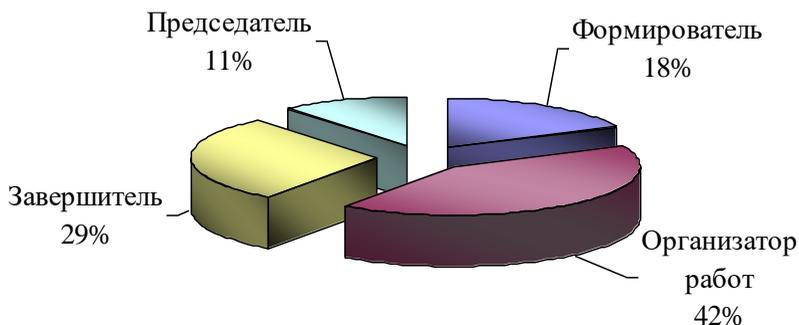


Рис. 1. Соотношение социальных ролей работников АО «КАЗ»

Исследование социально-психологических приемов управления персоналом, используемых руководством компании, позволило выявить основные проблемы в данной сфере и наметить пути их решения (рис. 2).

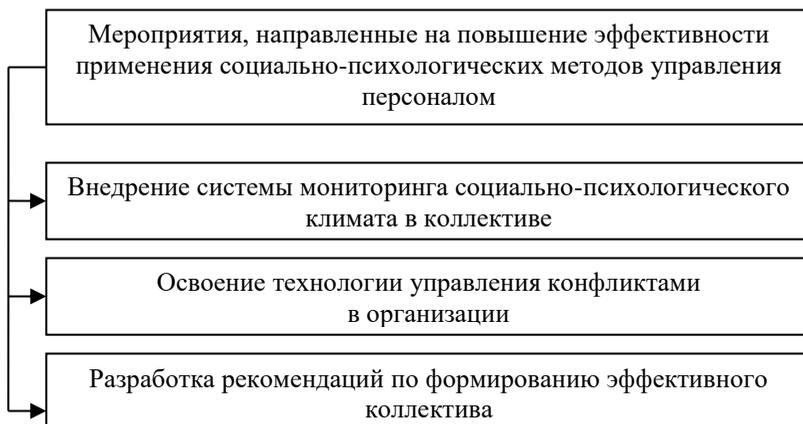


Рис. 2. Направления совершенствования социально-психологического механизма управления АО «КАЗ»

В рамках реализации указанных направлений предлагаем внедрить в АО «Клинцовский Автокрановый Завод» систему мониторинга социально-психологического климата в коллективе, основанную на применении модульного социотеста.

Рассматриваемый социотест имеет модульную структуру, которая включает 2 базовые измерительные шкалы:

1. Модуль «Мое отношение» (МО) – всем опрашиваемым сотрудникам предлагается оценить их собственное отношение к каждому члену коллектива. В социотесте первый вопрос сформулирован следующим образом: «Оцените Ваше отношение к каждому члену Вашего коллектива по шкале от -5 (отношусь в высшей степени отрицательно) до +5 (отношусь в высшей степени положительно)».

2. Модуль «Отношение ко мне» (ОМ) – опрашиваемым сотрудникам предлагалось оценить отношение к нему каждого члена коллектива с помощью ответа на вопрос «Оцените, как к Вам, на Ваш взгляд, относится каждый член Вашего коллектива по шкале от -5 (относится в высшей степени отрицательно) до +5 (относится в высшей степени положительно)».

В зависимости от того, какие цели изучения коллектива преследует руководитель, можно использовать следующие дополнительные модули социотеста, представленные на рис. 3.

Дополнительные модули социотеста позволяют оценить индивидуальные особенности каждого члена коллектива, его профессиональные знания, качество выполнения своих обязанностей, степень его помощи членам группы, усилия по достижению личных и общегрупповых интересов, характер выполнения поручений и другие особенности группы и каждого сотрудника.

Результаты оценок по базовым и дополнительным модулям социотеста позволят генеральному директору компании и руководителям ее структурных подразделений количественно оценить общий характер взаимоотношений в коллективе, качество профессиональной деятельности, нравственный потенциал работников организации.

Характер выставленных оценок модульного социотеста позволяет выявить абсолютное число конфликтных и полуконфликтных диад, индекс конфликтности в диадах, число диад с дружескими отношениями и отношениями симпатии [4].



Рис. 3. Дополнительные модули социотеста

Результатом исследования различных типов диад является выявление направлений последующей деятельности руководителей АО «КАЗ» по урегулированию межличностных отношений в коллективе (рис. 4).

Явно конфликтные диады	Потенциально конфликтные диады	Полуконфликтные диады
Разрешение конфликта с авторитарным вмешательством	Снижение интенсивности конфликта	Выявление и профилактика противоречий
Нейтральные диады	Диады с отношениями симпатии	Дружеские диады
Предоставление опыта совместной деятельности	Поддержание отношений	Поддержание отношений

Рис. 4. Направления деятельности руководителя АО «КАЗ» по урегулированию межличностных отношений

Использование в практической деятельности по управлению персоналом АО «КАЗ» системы мониторинга социально-психологического климата, основанной на технологии проведения обследования коллектива с помощью модульного социотеста, позволит получить следующие результаты (рис. 5).

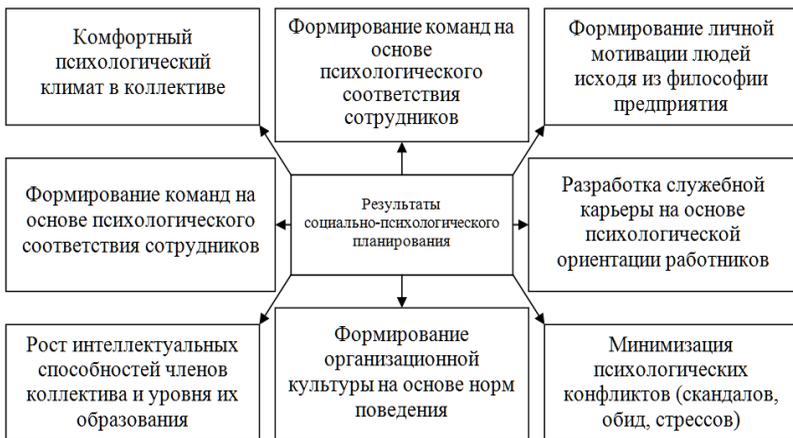


Рис. 5. Ожидаемые результаты социально-психологического планирования в АО «КАЗ»

Социальный эффект [3] от реализации комплекса предложенных мероприятий представлен на рис. 6.

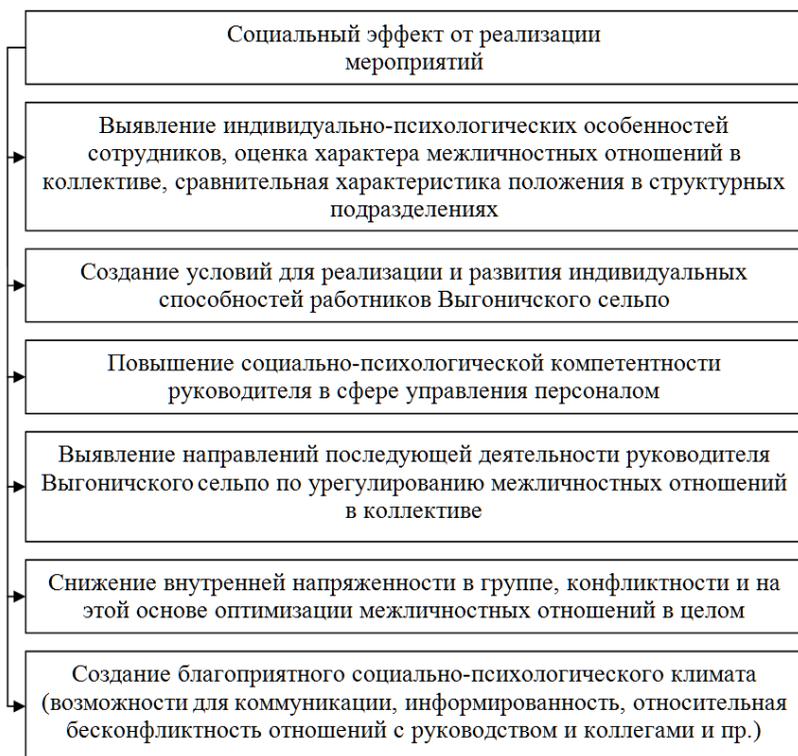


Рис. 6. Социальный эффект от реализации мероприятий, направленных на совершенствование социально-психологического механизма управления АО «КАЗ»

Таким образом, благоприятный социально-психологический климат в коллективе способствует увеличению объемов производства, повышению качества выполняемых работ и укреплению финансовое положение предприятия в целом.

#### **Список использованных источников**

1. Купрюшина, Ю.В. Управление системой продвижения бренда организации / Ю.В. Купрюшина, О.А. Швецова // Акту-

альные проблемы состояния экономики региона: взгляд молодых: Материалы студенческой научно-практической конференции: Брянская ГСХА, 2013. – С. 256-258.

2. Никулина, А.С. Кадровая политика как инструмент управления в ООО «Торговый дизайн» г. Брянск / А.С. Никулина, О.М. Хохрина / Актуальные проблемы состояния экономики региона: взгляд молодых: Материалы студенческой научно-практической конференции. – Изд-во: Брянская ГСХА, 2013. – С. 250-252.

3. Хохрина, О.М. Проблемы кадрового обеспечения системы управления сельским хозяйством Брянской области / О.М. Хохрина // Современное инновационное общество: динамика становления, приоритеты развития, модернизация: экономические, социальные, философские, правовые, общенаучные аспекты материалы международной научно-практической конференции в 3-х частях. Ответственный редактор Н.Н. Понарина, С.С. Чернов, 2015. – С. 125-126.

4. Шеламкова, Н.Ю. Кадровая политика в области образования и кадрового обеспечения организаций / Н.Ю. Шеламкова, Т.М. Хвостенко // Вестник образовательного консорциума Среднерусский университет. Серия: Экономика и управление, 2014. - № 3. – С. 70-72.

## **АНАЛИЗ ОСОБЕННОСТЕЙ СОВРЕМЕННОЙ РОССИЙСКОЙ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА**

*Бардашевич В., студент3 курса*

*Научный руководитель: Исайченкова В.В., к.э.н., ст. преп.  
ФГБОУ ВО «Брянский государственный технический университет»*

Мотивация играет важную роль в жизни каждого человека. Если человек живет без мотивации, то движение вперед у него не будет. Образование системы мотивации персонала возникло еще в советскую эпоху. Мотивационные структуры советской эпохи не только способствовали уравнительности в системах оплаты труда и премирования данной группы работников, но и сохраняли направление стимулирования в одинаковом объеме лучшего и худшего, так как размер должностного оклада

инженеров одной квалификационной категории оплачивался одинаково, независимо от трудового вклада. Таким же методом осуществлялось премирование.

Социальное поощрение трудовой деятельности управленческих работников, как и других категорий работников, осуществлялось преимущественно без учета результатов индивидуального труда, так как социальными благами коллективного труда пользовались как работники, достигнувшие высоких показателей в работе, так и работники, не проявляющие интереса к трудовой деятельности.

В России отмечается преобладающая роль морального поощрения над материальным. В этом плане опыт, накопленный в России в части морального поощрения лучших работников, заслуживает не только одобрения, но и широкого распространения на предприятиях других стран.

На основе вышеизложенного могут быть предложены следующие предложения по вопросам мотивации персонала для российских руководителей:

- на предприятиях с низким уровнем зарплаты эффективны материальные стимулы: премии, социальные гарантии и т.д.,

- мотивационные факторы средне и высокооплачиваемых работников могут быть разнообразнее и включают внутренние стимулы. Важнейшие из них – профессиональный рост, самосовершенствование, возможность удовлетворения потребностей высшего уровня;

- применение новых западных систем оплаты труда, в частности применение системы грейдинга, в настоящее время может быть положительно перенесено на российскую почву с учетом дифференцированного подхода к специфике конкретных организаций;

- формирование российского менеджмента должно учитывать важнейшую тенденцию развития российского менталитета в сторону развивающегося индивидуализма, все больше обращать внимание на личность, осуществление индивидуального контроля, учет индивидуального вклада и оплату согласно ему. Это означает, что на предприятиях все большее значение должно приобретать повышение по карьерной лестнице, основанное не на знакомстве и семейных связях, а исключительно на

личных способностях каждого человека. При формировании системы управления необходимо в первую очередь выделять лидерские и деловые качества индивида;

– необходимо осуществлять целенаправленное обучение управляющих. Современный российский менеджер обязан уметь на практике осуществлять эффективное мотивирование персонала организации, основываясь на индивидуальном дифференцированном подходе к каждому сотруднику и тщательном изучении теоретических основ мотивации и применяемых в настоящее время систем поощрения. [1]

В настоящее время в качестве систем мотивации предлагаются программы развития лидерства и коучинг. Работодатели непосредственно пытаются помочь ключевым сотрудникам в их росте, рассчитывая тем самым улучшить качество управления, повысить его эффективность в условиях инновационного развития организации в быстро меняющейся среде.

При анализе опыта работы персонала в различных международных компаниях можно выдвинуть следующие особенности российских сотрудников:

- не очень постоянная самооценка;
- чувствительность к нематериальным формам мотивации;
- инициативность;
- желание применять инновационные технологии;
- эффективная работа в стрессовых условиях;
- ответственность;
- желание работать над собственными проектами.

Для повышения мотивации персонала необходимо перенимать зарубежный опыт по следующим направлениям:

- использование внутренних ресурсов;
- поиск путей постоянного развития;
- перемещение кадров внутри предприятия;
- непрерывная подготовка и переподготовка новых специалистов и управленцев;
- использование методов командообразования;
- применение принципов равенства и доверия, заботы о сотрудниках, кадровой политики «для людей»;
- создание атмосферы семейственности на предприятии. [2]

В последние годы ввиду привлечения в трудовые ресурсы поколения X, отличающейся вовлеченностью в цифровые технологии, более эффективным методом повышения мотивации является гибкий график. Обратимся к анализу, проведенному компанией Headhunter. По мнению экспертов наиболее эффективен гибкий график для представителей творческих профессий, далее идут следующие категории работников:

- студенты,
- фрилансеры,
- работники с детьми,
- руководители.

Показательно, что наличие детей повышает важность рабочего графика, ведь он позволяет создать дружественную к семье рабочую среду, дает возможность больше времени проводить с семьей и детьми. Рассмотрим минусы и плюсы гибкого графика (табл. 1).

Таблица 1

Положительные и отрицательные аспекты использования гибкого графика

Минусы гибкого графика	Плюсы гибкого графика
<ul style="list-style-type: none"> <li>- порождает недоверие к качеству работы со стороны работодателя;</li> <li>- срывает дисциплину в рабочем коллективе;</li> <li>- уменьшает вероятность получить финансовые бонусы;</li> <li>- уменьшает самоорганизацию;</li> <li>- уменьшает эффективность работы;</li> <li>- усложняет коммуникацию с коллегами.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- возможность работать, когда ты более продуктивен, а не когда надо;</li> <li>- возможность решать личные вопросы, которые трудно решать в нерабочее время;</li> <li>- учит самоорганизации;</li> <li>- улучшает состояние здоровья, самочувствие;</li> <li>- обеспечивает дружественную к семье рабочую среду.</li> </ul>

Помимо графика, эффективно использование необычных способов мотивации, повышающих лояльность сотрудников и создающих положительный прогноз предприятия на рынке труда. Например, владелица японской маркетинговой компании “Nime & Company”, где работают только женщины, включила в мотивационную программу отгулы по причине разбитого сердца. Российские компании переняли такой опыт и разрабатывают

интересные мероприятия. Артемий Лебедев, чтобы улучшить имидж должности «администратора кафе» переименовал ее в «хозяйку кафе». [3]

Российская организация «СКБ Контур» организовала для своих сотрудников детский сад. Средний возраст персонала составляет 28 лет, а 40% из них находятся в браке. Молодым родителям теперь не нужно вставать в очередь на предоставление мест в детский сад, а возвращение на работу после декретного отпуска проходит безболезненно.

Сеть магазинов «Седьмой континент» ввела премию за заботу о собственном здоровье. Денежным вознаграждением поощряются работники, которые в течение нескольких лет ни разу не брали больничные и отпуска за свой счет. А башкирская автомобильная компания своим самым лучшим работникам предоставляет привилегии в виде права пожизненного найма в компанию и внеочередного доступа к любому топ-менеджеру организации [4].

Учитывая изложенное, приходим к тому, что уровень развития конкуренции на рынке и ее динамичный рост должны быть одним из основных факторов для осуществления нужной стратегии эффективной деятельности предприятия, придавая первоначальное значение кадровой политике и тому как ей управлять. В этом значении организация постоянно должна выработать более новые модели мотивации сотрудников.

#### **Список использованных источников**

1. Мальшев К.Б. Психология управления. – М.: Per Se, 2012. – С. 140.
2. Ладейщикова Анна Александровна, Ким Светлана Веняминовна Теоретические аспекты построения системы мотивации персонала в российских организациях // Science Time. 2015. №6 (18) С. 282-288.
3. Минасян С.С. Мотивация персонала // Молодой ученый. — 2014. — №1. — С. 401-403.
4. Труфанова Татьяна Анатольевна, Воеводина Анна Петровна Проблема управления мотивацией труда в современных организациях // Социально-экономические явления и процессы. 2013. №6 (052) С.138-144.

## РАЗВИТИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИИ ПОТРЕБКООПЕРАЦИИ

*Воронина А., студентка 3 курса*

*Научный руководитель: Швецова О.А., к.э.н., доцент  
ФГБОУ ВО «Брянский государственный аграрный университет»*

В современных условиях развития предприятий одним из основных способов повышения конкурентоспособности хозяйствующего субъекта становится эффективное и целенаправленное использование кадрового потенциала [1]. Формирование уникального кадрового состава предприятия, по своему профессиональному потенциалу опережающего потенциал конкурирующих предприятий, позволяет быстро реагировать на изменения внешнего окружения, а также повышать доходность предприятия в долгосрочной перспективе.

Объектом исследования явилось Клинцовское районное потребительское общество.

Основным персоналом предприятия являются работники, занятые торговлей.

В райпо происходит постоянное движение персонала (таблица 1).

Результаты оценки кадрового потенциала райпо с точки зрения личностных и деловых качеств свидетельствуют о том, что для разных категорий работников предприятия характерно преобладание определенных свойств, обусловленных спецификой работы.

С целью активизации кадрового потенциала потребительского общества руководство организации должно, прежде всего, решить задачу по формированию такой рабочей среды, которая будет максимально эффективно воздействовать на трудовую мотивацию кадров [2].

Таблица 2

Коэффициенты движения персонала в организации

Показатели	2014г.	2015г.	2016г.	Отклонение +/-
Общий коэффициент оборота	28,6	36,4	33,3	+4,7
Коэффициент оборота по приему	15,9	21,2	13,6	-2,3
Коэффициент оборота по выбытию	12,7	15,2	19,7	+7,0
Коэффициент замещения	3,2	6,1	-6,1	-9,3
Коэффициент сменности	12,7	15,2	13,6	+0,9
Коэффициент текучести кадров	12,7	15,2	19,7	+7,0

На протяжении всего исследуемого периода коэффициент текучести кадров превышает допустимое значение. Кроме того, значение данного коэффициента с каждым годом увеличивается.

В связи с этим в коллективе райпо был проведен опрос [3], результаты которого показали, что иерархия стимулов труда у служащих и рабочих организации несколько отличается.

Работники, участвующие в опросе, указали на три главных мотиватора к труду: увеличение заработной платы, материальное стимулирование, а также атмосфера в коллективе (табл. 2).

Таблица 2

Факторы, способствующие повышению трудовой мотивации по мнению работников Клинцовского райпо

Факторы	Процент опрошенных	
	Служащие	Рабочие
Увеличение заработной платы	75,0	83,3
Материальное стимулирование	83,3	91,7
Возможность карьерного роста	83,3	33,3
Моральное поощрение	58,3	41,7
Возможность самостоятельно принимать решения	66,4	33,3
Уважение со стороны руководства, коллег	58,3	41,7
Атмосфера в коллективе	41,7	83,3

Таким образом, в настоящее время одним из актуальнейших направлений развития кадрового потенциала организации

является обеспечение взаимосвязи результатов труда и его оплаты [4] посредством поощрения за достижение ключевых показателей эффективности (таблица 3).

Таблица 3

Определение ключевых показателей для расчета заработной платы по выделенным категориям

Категория работников	Ключевые показатели эффективности работы при определении премии
1 категория	1. Производительность подразделения
	2. Прирост доли предприятия (магазина) на рынке
	3. Выполнение плана продаж
2 категория	1. Отсутствие сбоев в обслуживании сбыта
	2. Выполнение планов поставки товаров, оборудования
	3. Экономия на расходах в расчете на 1 руб. продаж
3 категория	1. Выполнение плана продаж
	2. Расширение ассортимента, рост числа покупателей
	3. Производительность труда

Механизм формирования заработной платы в рамках предлагаемой системы оценки эффективности работы персонала (на примере заведующего магазином райпо) представлена в табл. 4).

Таблица 4

Предлагаемая система оценки эффективности работы персонала (на примере заведующего магазином Клинецовского райпо)

Показатели	Коэффициент	Размер премии, руб.
1. Товарооборот магазина в расчете на 1 работника (25% от оклада)		
-до 50 тыс. руб. в месяц	0,5	1250
-50-100 тыс. руб. в месяц	1,0	2500
-свыше 100 тыс. руб. в месяц	1,5	3750
2. Прирост доли магазина на рынке г. Севска (10% от оклада)		
-до 2%	0,5	500
-3-5%	1,0	1000
-свыше 5%	1,5	1500
3. Выполнение плана продаж (15% от оклада)		
-до 90%	0,5	750
-90-100%	1,0	1500
-свыше 100%	1,5	2250

Развитие кадрового потенциала на основе внедрения новой системы оплаты труда работников организации позволит увеличить производительность труда, что повлияет на увеличение размера денежной выручки.

Увеличение товарооборота в магазинах райпо будет обеспечено тем, что заведующие торговыми точками будут к этому стремиться, поскольку их совокупный доход будет зависеть по новой системе оплаты труда от эффективности деятельности магазина в целом.

Таким образом, опираясь на мотивационные механизмы, возможно активизировать кадровый потенциал Клинцовского районного потребительского общества, что, в итоге, положительно скажется на результатах его хозяйственной деятельности.

### **Список использованных источников**

1. Купрюшина, Ю.В. Управление системой продвижения бренда организации / Ю.В. Купрюшина, О.А. Швецова // Актуальные проблемы состояния экономики региона: взгляд молодых: Материалы студенческой научно-практической конференции: Брянская ГСХА, 2013. – С. 256-258.

2. Никулина, А.С. Кадровая политика как инструмент управления в ООО «Торговый дизайн» г. Брянск / А.С. Никулина, О.М. Хохрина / Актуальные проблемы состояния экономики региона: взгляд молодых: Материалы студенческой научно-практической конференции. – Изд-во: Брянская ГСХА, 2013. – С. 250-252.

3. Хохрина, О.М. Проблемы кадрового обеспечения системы управления сельским хозяйством Брянской области / О.М. Хохрина // Современное инновационное общество: динамика становления, приоритеты развития, модернизация: экономические, социальные, философские, правовые, общенаучные аспекты материалы международной научно-практической конференции в 3-х частях. Ответственный редактор Н.Н. Понарина, С.С. Чернов, 2015. – С. 125-126.

4. Шеламкова, Н.Ю. Кадровая политика в области образования и кадрового обеспечения организаций / Н.Ю. Шеламкова, Т.М. Хвостенко // Вестник образовательного консорциума Среднерусский университет. Серия: Экономика и управление, 2014. - № 3. – С. 70-72.

## СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ ПРИМЕНЕНИЯ СИСТЕМЫ ПЕРЕПОДГОТОВКИ КАДРОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ

*Долженкова А.Ю., Дудина С.В., студенты магистерской  
программы 2 курса*

*Научный руководитель: Пронская О.Н., д.э.н., доцент  
ФГБОУ ВО «Курский государственный университет»*

Современный этап развития экономики предъявляет все более жесткие требования к человеческому капиталу организаций. Высокий уровень образования и наличие большого опыта работы у сотрудников не дает стопроцентной гарантии того, что персонал компании сможет справиться с непрерывными технологическими и конъюнктурными изменениями. Основная причина заключается в слишком инертных и консервативных программах профессионального образования, которые не успевают изменяться одновременно с техническим прогрессом. Одним из вариантов решения данной проблемы является переподготовка кадров организации, позволяющая актуализировать квалификацию персонала в соответствии с требованиями рынка.

Под переподготовкой кадров принято понимать вид дополнительного профессионального образования, направленного на приобретение работниками новых профессиональных навыков, знаний, специальностей и профессий с целью выполнения новых видов профессиональной деятельности и получения дополнительной квалификации в связи с развитием НТП, со структурными изменениями на рынке труда, в социальной и производственной сферах, а также с учетом индивидуальных потребностей работника.

Процесс переподготовки кадров базируется на трудовом законодательстве РФ. Так, согласно ТК РФ, степень необходимости проведения профессиональной переподготовки кадров, а также ее формы и перечень необходимых специальностей устанавливаются работодателем (ст. 196, 372 ТК РФ). Информация о возможных видах обучения раскрывается в п.6 Положения N 2571 «О порядке и условиях профессиональной переподготовки специалистов».

НК РФ позволяет предприятиям относить расходы на профессиональную переподготовку работников к прочим расходам, связанным с производством и реализацией, в случаях, если переподготовка осуществляется на основании договора с образовательным учреждением, имеющим соответствующую лицензию, и обучение проходят сотрудники, осуществляющие свою деятельность на основе трудового договора (ст. 264) [2].

К сожалению, практика показывает, что часть работодателей не проводит данный вид обучения, а другая часть старается свести инвестиции, вкладываемые в переподготовку кадров, к минимуму. Именно поэтому целесообразно было бы внести поправки в трудовое законодательство, согласно которым периодическая переподготовка кадров, а также создание целевого фонда финансирования станут обязательными для работодателей, независимо от формы организации и собственности.

Подобный подход успешно реализуется в ряде стран. Так, например, во Франции, Бразилии и др. государствах существует налог на квалификацию, согласно которому предприятия обязаны затрачивать от 0,5 до 4% фонда заработной платы на профессиональное обучение и переобучение сотрудников. В Южной Корее существует закон о Фонде содействия профессиональному обучению, предусматривающий затраты на развитие персонала как обязательные для всех частных организаций. При этом работодатели либо сами выполняют обязательства по обучению персонала, организуя его на производстве, либо выплачивают соответствующую сумму налога вышеупомянутому Фонду, контролируемому Правительством. При этом работодатель освобождается от выплаты налогов за приобретение земли и здания учебного центра [1].

Важно понимать, что регулирования процесса переподготовки только на законодательном уровне недостаточно. Прежде всего, эффективность проведения мероприятий переподготовки персонала зависит от степени внутренней мотивации как работодателя, так и работника.

Что касается персонала предприятия, то помимо очевидного и наиболее распространенного материального интереса существует целый комплекс мотивов, включающий также и социальные, и морально-психологические мотивы (чувство при-

частности к делам компании, удовлетворенность трудом, сохранение рабочего места, самоутверждение и пр.).

Очень важно в данном случае с умом подходить к разработке самой системы переподготовки, поскольку неудовлетворенность работников процессом обучения может серьезно снизить ожидаемый эффект.

Это подтверждается рядом социологических исследований, проведенных на разных предприятиях, в ходе которых были определены следующие факторы неудовлетворенности системой переподготовки:

- низкий квалификационный уровень преподавателей;
- недостаточный технический уровень подготовки;
- невозможность применения основной массы получаемой информации в повседневной практической работе;
- отсутствие реальной связи между переподготовкой кадров и аттестацией, а также профессионально-квалификационным и должностным продвижением;
- необъективная оценка квалификации и профессионализма;
- бессистемность обучения;
- формальный подход к процессу переподготовки;
- оплата обучения за счет работника и др.

Практически все выявленные факторы являются внутриорганизационными и в большинстве случаев не требуют значительных материальных затрат по их устранению [3].

Для организации в целом реализация системы переподготовки кадров может позволить повысить эффективность работы по ряду показателей:

- повышение конкурентоспособности производимой продукции за счет улучшения качественного состава персонала;
- обеспечение соответствия качества рабочей силы требованиям каждого нового «витка» производства;
- сохранение квалифицированных профессионалов в условиях автоматизации и модернизации производственного процесса;
- стабилизация социального климата в организации;
- формирование у работников чувства причастности к решению задач предприятия, обеспечение соответствия интересов работников с интересами компании и т.п.

Таким образом, переподготовка кадров представляет со-

бой реальный инструмент, позволяющий избежать несоответствия между качеством имеющейся рабочей силы и требованиями инновационного этапа развития современного общества. По мнению специалистов, в ближайшее десятилетие произойдет смена традиционной парадигмы профессионально-технического образования во всех его элементах, что неизбежно увеличит роль профессиональной переподготовки кадров. Поэтому, чтобы избежать кризиса конкурентоспособности в будущем, предприятиям стоит задуматься над формированием эффективной системы переподготовки персонала уже сейчас.

### **Список использованных источников**

1. Подвербных, О.Е. Мотивация переподготовки рабочих кадров [Электронный ресурс]. – URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/motivatsiya-perepodgotovki-rabochih-kadrov>.

2. Семенихин, В.В. Кадровый вопрос: подготовка и переподготовка кадров [Текст] / В.В. Семенихин – 2-е изд., доп. и перераб. – ГроссМедиа, РОСБУХ, 2013. – 137 с.

3. Хлопова, Т.В. Система подготовки и повышения квалификации кадров на предприятии: взгляд с позиции рабочих [Электронный ресурс]. – URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/sistema-podgotovki-i-povysheniya-kvalifikatsii-kadrov-na-predpriyatii-vzglyad-s-pozitsii-rabochih>

## **НАУЧНЫЙ ПОДХОД К КЛАССИФИКАЦИИ ДЕЛОВОЙ КАРЬЕРЫ**

*Жердев А.А.*

*Научный руководитель: Меньшикова М.А., д.э.н., профессор  
ФГБОУ ВО «Курский государственный университет»*

Термин «карьера» не имеет правового характера, но он широко применяется и интерпретируется в научном и практическом плане. Сущностной составляющей понятия карьеры является продвижение, т.е. движение вперед. Карьера позиционируется как динамика правового и социально-экономического положения (статуса) личности.

Е.В. Каштанова выделяет два вида карьеры: межорганизационную и внутриорганизационную [1, с. 20].

Сущностной составляющей понятия карьеры является продвижение, то есть движение вперед. В этом отношении карьера – процесс, определяемый как прохождение, последовательность состояний системы.

Типология деловой карьеры должна проводиться, прежде всего, по трём критериям, которые являются основными для анализа системы «работник-работодатель». Поэтому в силу различных функций работников управления и остальных работников, а также предпринимателей, как совмещающих обе этих ипостаси в одном лице выделяют различные классификации деловой карьеры [2, с.8].

Например, межорганизационная карьера характеризуется тем, что конкретный сотрудник в процессе своей профессиональной деятельности, работая в разных организациях, проходит различные стадии развития: обучение; поступление на работу; профессиональный рост; поддержка индивидуальных профессиональных способностей; уход на пенсию.

Данный вид карьеры, в свою очередь, подразделяется на специализированную и неспециализированную.

Карьера специализированная характеризуется тем, что все стадии развития работник проходит в разных организациях, но, не выходя из профессии и области деятельности, в которой он специализируется. Такой переход связан либо с ростом размеров вознаграждения за труд, либо с изменением содержания, либо с перспективами продвижения по службе.

Карьера неспециализированная получила широкое развитие в Японии. Японцы твердо придерживаются мнения, что руководитель должен быть специалистом, способным работать на любом участке компании, а не по какой-либо отдельной функции. Поднимаясь по служебной лестнице, человек должен иметь возможность взглянуть на компанию с разных сторон, не задерживаясь на одной должности более чем на 3 года. Считается вполне нормально, если руководитель отдела сбыта меняется местами с руководителем отдела снабжения [3, с. 28].

Внутриорганизационная карьера, в отличие от межорганизационной, охватывает последовательную смену стадий развития работника в рамках одной организации и обычно реализуется в четырех основных направлениях:

– вертикальное – именно с этим направлением часто связывают само понятие карьеры, так как оно представляет собой подъем на более высокую ступень структурной иерархии;

– горизонтальное – перемещение в другую функциональную область деятельности, либо расширение или усложнение задач на прежней ступени;

– центростремительное – данное направление предусматривает движение к ядру, руководству организации;

– ступенчатое – совмещает в себе элементы горизонтального и вертикального направлений.

С карьерой вертикальной – чаще всего связывают само понятие деловой карьеры, так как в этом случае продвижение наиболее зримо. Под вертикальной карьерой понимается подъем на более высокую ступень, повышение в должности, которое обычно сопровождается и более высоким уровнем оплаты труда [4, с. 10].

Карьера горизонтальная предполагает либо перемещение в другую функциональную область деятельности, либо выполнение определенной служебной роли на ступени, не имеющей жесткого формального закрепления в организационной структуре.

К горизонтальной карьере можно отнести также расширение или усложнение задач на прежней ступени (как правило, с адекватным изменением вознаграждения). Понятие горизонтальной карьеры не означает неперемное и постоянное движение вверх по организационной иерархии.

Под центростремительной карьерой понимается движение к руководству организации. Примером может служить приглашение работника на недоступные другим сотрудникам встречи, совещания как формального, так и неформального характера, получение сотрудником доступа к неформальным источникам информации, доверительные обращения, отдельные важные поручения руководства. Работник может занимать рядо-

вую должность в одном из подразделений организации, но уровень оплаты его труда существенно превышает вознаграждение за работу в занимаемой должности.

Продвижение работника, которое может осуществляться посредством чередования вертикального роста с горизонтальным, то есть карьера ступенчатая. Такой вид карьеры встречается довольно часто и может принимать как внутриорганизационные, так и межорганизационные формы.

Таким образом, при наличии нескольких видов деловой карьеры работников. При этом движение по карьерной лестнице редко происходит в рамках одного из его видов, обычно встречается различное их сочетание. В связи с этим, чрезвычайно важно правильно классифицировать виды карьеры, чтобы определить деловые качества, цели и мотивы, играющие наиболее важную роль как в конкретном виде карьеры, так и в профессиональном росте в целом.

#### **Список использованных источников**

1. Каштанова, Е.В. Управление персоналом: теория и практика. Управление деловой карьерой, служебно-профессиональным продвижением и кадровым резервом: Учебно-практическое пособие / Е.В. Каштанова. – М.: Проспект, 2013. – 64 с.

2. Меньшикова М.А. Управление деловой карьерой: учебное пособие / М.А. Меньшикова. – М.: Курск, 2016. – с. 8.

3. Осейчук, В. Основы государственной службы и кадровой политики / В. Осейчук // Государственная служба. – 2016. - №2. – С. 25-28.

4. Федорова, О. Увольнение за несоответствие корпоративной культуре / О. Федорова // Трудовое право. – 2015. - № 8.

## СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В КОРПОРАЦИИ

*Козлова С.С., студентка 3 курса  
Научный руководитель: Шварова Е.В., к.э.н., доцент  
ФГБОУ ВО «Брянский государственный  
инженерно-технологический университет»*

Изучение современных подходов к управлению человеческими ресурсами в корпорации имеет важную роль для организации, так как способствует развитию потенциальных способностей персонала и обеспечивает его мотивацию к труду, что в свою очередь способствует повышению профессионализма, повышению качества выпускаемой продукции и обеспечивает ее конкурентоспособность.

Человеческие ресурсы (human resources) — это трудоспособное население, являющееся материальной основой человеческого потенциала, который характеризует степень развития физических и духовных способностей человека [2].

Понятие человеческие ресурсы характеризует множество факторов, к некоторым из них относятся:

- уровень образования и интеллектуального развития;
- степень профессиональной подготовки (знания и компетентность);
- способность к творчеству, самосовершенствованию;
- уровень информационно-технологической подготовки
- креативность и др.

Понятие «управление человеческими ресурсами», впервые появилось в американском менеджменте и вошло в научную терминологию в 70-е годы XX в.

Управление человеческими ресурсами – это стратегический и целостный подход к управлению людьми, которые индивидуально и коллективно вносят свой вклад в достижение целей организации [1].

Главной целью управления человеческими ресурсами является рациональное использование трудового потенциала для достижения успеха организации.

Деятельность по управлению человеческими ресурсами главным образом направлена на то, чтобы помочь привлечь и удержать в организации необходимую квалифицированную рабочую силу, максимизировать пользу от используемого в организации персонала с помощью создания всех возможных путей для его обучения и постоянного развития. Также система управления человеческими ресурсами в организации позволяет создавать благоприятный климат внутри компании, который способствует становлению эффективных и гармоничных отношений между работниками, что в свою очередь положительно сказывается на деятельности компании в целом.

Управление человеческими ресурсами зависит от таких факторов, как: размер организации, стратегия ее развития, кадровая политика, финансовые возможности фирмы, характер ее деятельности.

Так, в малых организациях управление человеческими ресурсами возлагается на общее руководство, в средних организациях его выполняют линейные руководители, либо специально созданные небольшие функциональные подразделения, в крупных организациях обязательно создаются самостоятельные функциональные службы, которые и занимаются процессом управления человеческими ресурсами организации.

В настоящее время существует два основных подхода к управлению человеческими ресурсами:

- рационалистический;
- поведенческий.

Согласно первому подходу все внимание должно быть направлено в первую очередь на управление организацией с максимально возможным эффектом, т.е. применяются методы оптимизации организационных, технических, социальных элементов производственных систем.

Поведенческий подход учитывает индивидуальные способности работников, эффективное функционирование персонала организации. Работники организации рассматриваются как наиболее ценный актив, считается, что повышение конкурентоспособности и выживаемости фирмы напрямую зависит и поддерживается усилиями людей. Основной упор в рамках данного

подхода нацелен на вовлеченность работника в организацию, процесс управления человеческими ресурсами направлен на раскрытие творческих возможностей человека.

Проанализировав эти два подхода, можно выделить два направления в управлении человеческими ресурсами организации. Во-первых, человек рассматривается как ресурс или элемент процесса управления, а во-вторых, человек рассматривается как личность, которая обладает своими потребностями, мотивами, ценностями, т.е. человек выступает как главный субъект управления.

Современные ученые склоняются к использованию этих двух подходов в совокупности, так как реализация работником своих потребностей в самовыражении, признании и соучастии является фактором, который непосредственно влияет на результаты деятельности организации и работники, таким образом, из объекта управления превращаются в субъект управления, который помогает решать проблемы развития организации.

Таким образом, можно сделать вывод, что управление человеческими ресурсами является неотъемлемой частью деятельности организации, которая в современном мире занимает все большее место в менеджменте организации, в связи с повышением доли квалифицированного труда, интеллектуальным ростом и превосходством знаний над капиталом.

Именно управление человеческими ресурсами в организации позволяет компаниям завоевывать звание лидирующих в определенном сегменте рынка и гарантировать превосходство над конкурентами.

### **Список использованных источников**

1. Управление человеческими ресурсами : учебник для бакалавров / под ред. И.А. Максимцева, Н.А. Горелова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2014. - 526 с. - Серия : Бакалавр. Углубленный курс.
2. Управление человеческими ресурсами: учеб. пособие / А.П. Радкевич, Т.Б. Саматова. Ухта : УГТУ, 2014. – 167 с.

## МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА

*Коняхин Н.С., студент 4курса, ФГБОУ ВО*

*"Курский государственный университет"*

*Научный руководитель: Коптева К.В., к.э.н., доцент  
ФГБОУ ВО «Курский государственный университет»*

Адаптация персонала в организации является необходимым звеном кадрового менеджмента. Действительно, становясь работником конкретного предприятия, новичок оказывается перед необходимостью принять организационные требования: режим труда и отдыха, положения, должностные инструкции, приказы, распоряжения администрации и т.д. Он принимает также совокупность социально-экономических условий, предоставляемых ему предприятием. Он вынужден по-новому оценить свои взгляды, привычки, соотнести их с принятыми в коллективе нормами и правилами поведения, закрепленными традициями, выработать соответствующую линию поведения.

Как показывает опыт и российских, и зарубежных компаний, эффективность процесса вхождения в коллектив нового работника обеспечивается за счет прописанной и регламентированной системы адаптации, включающей в себя ознакомление не только с профессиональными требованиями и особенностями работы, но и с корпоративными стандартами, нормами и ценностями.

Таким образом, основной задачей служб по управлению персоналом становится не только разработка системы адаптации персонала, но и разработка методов оценки эффективности системы адаптации персонала в компании. Рассмотрим имеющиеся методы к оценке эффективности системы адаптации персонала, характерные для российских компаний:

1. Первый метод – оценка через удовлетворенность.

В качестве критериев адаптированности работника используются два показателя: «удовлетворенность работой» и «удовлетворенность организации сотрудником». С помощью специальной анкеты можно получить информацию относительно специфических трудностей, возникающих в ходе работы, ха-

рактера профессиональных интересов работника и темпов их формирования. По результатам ответов на вопросы вычисляются «индекс удовлетворенности работой», «индекс интереса к работе» и «индекс удовлетворенности профессией». Интегральный показатель адаптированности является неким средним значением всех индексов.

Индекс удовлетворенности работой (ИУ), рассчитывается по формуле:

$$\text{ИУ} = [(+1) * N_1 + (+0,5) * N_2 + (0) * N_3 + (-0,5) * N_4 + (-1) * N_5] * 100 / N, (1)$$

где (+1), (+0,5), (0), (-0,5), (-1) — исходная шкала оценки удовлетворенности;

$N_j$  - число респондентов, выбравших данный вариант ответа;

$N$  - общее число респондентов, ответивших на вопрос:  
 $N = \sum N_j$ .

Индекс интереса к работе вычисляется как средняя результирующая величина по всем индексам удовлетворенности, т.е. по всем вопросам анкеты, в которых использована 5-балльная шкала.

Индекс удовлетворенности профессией можно определить по формуле:

$$\frac{(-3) \times a + (-2) \times b + (-1) \times c + 0 \times d + 1 \times e + 2 \times f + 3 \times g}{3 \times N} \times 100\%$$

$$N = a + b + c + d + e + f + g \quad (3)$$

где  $N$  - объем выборки (количество обследуемых), (-3), (-2), (-1), 0, 1, 2, 3, - исходная шкала оценки удовлетворенности. Отрицательные значения свидетельствуют о явной неудовлетворенности, а положительные значения свидетельствуют о полной удовлетворенности [1, с 52].

Основным ограничением предложенной методики расчета

является сложность анализа этого показателя: удовлетворенность является субъективным показателем, который весьма трудно оценить в силу того, что человек может по тем или иным причинам давать ответы, которые от него ожидают и несовпадающие с действительностью. Однако, несмотря на это, во многих организациях в настоящее время «удовлетворенность работой» как показатель эффективности процесса адаптации и производительности труда все еще является достаточно весомым, если не сказать главным фактором при анализе эффективности деятельности сотрудника. Традиционно рассматривается уровень удовлетворенности работника как мера его адаптированности к организации, при этом считается, что, чем выше степень насыщения потребностей и притязаний сотрудника, тем выше его уровень адаптации к внутренней среде организации[2,с 72].

Основным недостатком этого метода является то, что показатель эффективности, рассчитываемый по данной формуле, не позволяет определить влияние того или иного аспекта адаптации на успешность всего процесса, а так же не позволяет определять значимость или весомость того или иного фактора для сотрудника, который может оказывать влияние и доминировать при принятии положительного решения со стороны работника.

2. Второй метод – оценка через разработку показателей эффективности.

Отталкиваясь от идеи, что любой организационный процесс целесообразен, если он эффективен, специалисты ввели в практику оценки эффективности адаптационных процессов две группы показателей: объективные и субъективные. К первым относятся те, которые характеризуют эффективность трудовой деятельности, активность участия сотрудников во всех различных сферах. Объективные показатели адаптации подразделяются по принадлежности к одному из аспектов: профессиональному (соответствие квалификационных навыков требованиям рабочего места), социально-психологическому (степень соответствия поведения человека нормам и правилам организации), психофизиологическому (степень утомляемости, уровень перегрузок, стресс)[1,с 167].

Субъективные показатели разделяются аналогично объективным по принадлежности к одному из аспектов адаптации, а также определяют собственную оценку работником своего отношения к профессии и квалификации, к взаимоотношениям с коллективом и руководством (взаимодействия «по вертикали» и «по горизонтали»), принятию норм и условий труда, понимание места индивидуальных задач в решении общих задач организации.

3. Третий метод – интегральная оценка системы оценки эффективности адаптационных программ. При интегральной системе оценки эффективности программ адаптации не только делается основной акцент на разработку различных критериев эффективности (субъективных и объективных), но и анализируется их влияние на внутриорганизационные процессы. Другими словами, интегральная система позволяет понять взаимозависимость результатов адаптации персонала и деятельности организации в целом через формирование лояльности, понимание стратегических целей [2, с 142].

Важно, что недостаточное внимание к необходимости оценки адаптационных программ в целом, а также доминирование первого подхода, в основе которого лежит оценка через удовлетворенность, может привести к снижению результативности труда персонала. Другими словами, отсутствие системы управления адаптацией персонала, с точки зрения экономической эффективности, предполагающей выделение показателей эффективности процесса адаптации на каждом этапе, а также ее влияния на общеорганизационную эффективность может помешать организации удерживать самый важный и уникальный стратегический ресурс – человека.

### **Список использованных источников**

1. Балашов, А.И. Управление человеческими ресурсами [Текст]: учеб. пособие / А. И. Балашов, И. Д. Котляров, А. Г. Санина. – Питер, 2011, 432 с.

2. Карташова, Л.В. Управление человеческими ресурсами [Текст]: Учебник/ Л.В. Карташова. - М.: ИНФРА-М, 2007. – 427 с.

## МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

*Лысенко А.Н.*

*Научный руководитель: Себекина Т.И., к.э.н., доцент  
ФГБОУ ВО «Брянский государственный  
инженерно-технологический университет»*

Промышленные предприятия являются основой экономики, так как производят основную долю валового внутреннего продукта страны, обеспечивают его структуру, определяют занятость и положение государства на мировом рынке. Именно поэтому отрасли промышленности в Российской Федерации принадлежит ведущая роль в определении экономического потенциала страны и ее уровня развития [3].

Функционирование данной отрасли экономики становится нерезультативным и практически невозможным без высокопроизводительного труда персонала, что требует создания эффективной системы мотивации. Для этого необходимо изучать кадровые ресурсы предприятия, их возможности, интересы и т.д. [2].

Под мотивацией персонала традиционно понимается премирование сотрудников за выполнение и перевыполнение установленных технико-экономических показателей в работе за определенный период времени.

Необходимо, чтобы существующая система премирования работников соответствовала задачам производства в данном подразделении и на предприятии в целом, стимулировала трудовую деятельность всего персонала или отдельного сотрудника. Установленные на предприятии показатели и условия премирования не должны противоречить друг другу, в противном случае улучшение одних результатов может повлечь за собой ухудшение других.

С учетом конкретных задач производства показатели (условия) премирования могут быть нацелены на:

- поддержание уже достигнутого уровня - выполнение производственного задания, обеспечение нормативного уровня качества и т.п.;

- дальнейшее улучшение исходного показателя (условия) - перевыполнение задания, повышение уровня по сравнению с базовым, рост (прирост) по отношению к предыдущему периоду времени.

Чтобы применение тех или иных стимулирующих выплат на предприятии было экономически целесообразным и выгодным, прежде всего следует разделить их по целевому назначению, определяющему как форму, так и содержание стимулирующей выплаты и ее привязку к основному (тарифному) заработку [4].

Проблемы мотивации работников начали изучаться и получили достаточно широкое распространение в классической (административной) школе управления, изучались в школе поведенческих наук и актуальны до настоящего времени. [1]

При этом промышленные предприятия сталкиваются с различными проблемами внедрения эффективной системы мотивации.

1. Недостаточное понимание руководством необходимости введения системы мотивации.

Часто работодатель считает, что для стимулирования кадров достаточно только заработной платы.

2. Применение практики наказаний за ошибки происходит чаще, чем поощрение за успехи.

Данные мероприятия скорее всего приводят к дисциплинированности труда, а не к увеличению его производительности. Дисциплинарные требования отрицательно влияют на психологическое состояние персонала, так как на предприятии наблюдается атмосфера напряжения и страха.

3. Недостаточный уровень учета ожиданий сотрудников.

Данная проблема проявляется в случаях, когда руководство промышленных предприятий принимает решения о стимулировании и мотивации персонала, не учитывая обратную связь.

4. Отсутствие дифференцированной оценки результатов деятельности персонала.

Часто решения о поощрении принимаются на основе результатов, достигнутых в группе, отодвигая на второй план индивидуальные достижения. Данное мероприятие приводит к снижению эффективности мотивации.

5. Недостаточное внимание принципу возрастающих по-

требностей работников.

Если на протяжении длительного периода времени работника мотивировать одинаковыми поощрениями, то рано или поздно это приводит к снижению эффективности мероприятий ввиду привыкания к мотивирующему фактору. Интересы сотрудников также меняются в зависимости от положения их жизненной и профессиональной ситуации.

6. Длительный промежуток времени между выполненной работой и поощрением. Данная ошибка приводит к снижению мотивации и, как результат, производительности труда.

7. Отсутствие совершенствования системы мотивации.

Разработанная система мотивации не является достаточным условием эффективной деятельности предприятий, так как меняются предпочтения, интересы, ожидания. В результате чего система мотивации перестает работать. Важным является выполнение руководством своих обещаний относительно мотивации.

8. Недостаточная информированность персонала о существующей системе мотивации.

Все сотрудники должны быть в курсе о всех мероприятиях поощрения и стимулирования.

9. Непредсказуемые изменения в системе мотивации.

Достаточно серьезной ошибкой является внезапная отмена мотивирующих мероприятий без серьезных причин. Это может снизить доверие работников к руководству, а также привести к конфликтам.

Таким образом, наличие эффективной системы мотивации персонала промышленных предприятий является важнейшим условием их функционирования и развития. Знание типичных ошибок позволит разработать мероприятия по стимулированию работников и тем самым увеличить производительность труда.

### **Список использованных источников**

1. Буданова М.В. Методика анализа системы мотивации труда персонала промышленного предприятия // Российское предпринимательство. - 2012. - № 8 (206). - С. 83-88.

2. Лисина А.Н. Разработка механизма управления инновационным развитием региона/Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика. - 2010. - №6. - С. 354-355.

3. Лысенко А.Н. Разработка механизма взаимодействия вузов и машиностроительных предприятий региона в интересах инновационного развития. Креативная экономика. - 2014. - №3 (87). - С. 80-87.

4. Лысенко А.Н., Юрченко Ю.Ф. Подготовка кадров для инновационной экономики регионов России/Современные тенденции в экономике: новый взгляд. Материалы Всероссийской научно-практической конференции. Филиал ДГУ в г. Кизляре. - 2016. - С. 150-153.

## **КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА – ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИЕЙ**

*Мелентьева Э.В., магистрант 1 курса  
Научный руководитель: Трубникова В.В., к.э.н., доцент  
ФГБОУ ВО «Курский государственный университет»*

Любое крупное предприятие со сложной организационной структурой нуждается в создании корпоративной культуры, которая позволяет создать единые стандарты взаимодействия внутри компании и при работе с внешними контрагентами. В крупной компании понимание единых ценностей, быстрая адаптация специалистов и их дальнейшее развитие внутри компании возможны только при четко выстроенной корпоративной культуре, понятной каждому сотруднику предприятия и в то же время подчеркивающей принципы работы компании на рынке и выделяющей ее среди конкурентов. В этом смысле сформировать корпоративную культуру, которая будет не только эффективной, но и уникальной, отнюдь не просто [1].

Понятно, что инструментом управления, причем очень мощным, может быть только сильная корпоративная культура, которая практикует специальные процедуры адаптации новичков, предусматривающие изучение как писанных, так и неписанных правил; создают институты наставников, разъясняющих и показывающих, как следует себя вести. Кроме того, сильная корпоративная культура работает как мотивирующий фактор и усиливает лояльность персонала. Для хорошего работника силь-

ная культура сама по себе привлекательна, в то время как плохого она отбраковывает [2].

Следует отметить, что сильная культура может стать как прекрасным инструментом менеджмента, так и разрушительным фактором. Здесь важны два обстоятельства: кем и в чьих интересах она формируется, на что направлена.

Сильная культура всегда стимулируется теми или иными группами работников, преследующими свои интересы.

В оптимальном случае такой группой выступает менеджмент компании, действующий в интересах ее процветания и развития, причем не только высший, а весь, включая линейных руководителей.

Иначе обстоит дело, если культура формируется «снизу», т. е. ее руководящей и направляющей силой оказываются работники, занимающие далеко не топ-позиции, но обладающие властью и способные задавать тон в силу неформального авторитета и опыта работы в компании. Победить сильную корпоративную культуру, создаваемую работниками в собственных интересах, очень трудно. Упрямое возражение «у нас так принято» в ответ на все требования и инновации руководства, как правило, пересиливает.

Важнейшая функция менеджмента - интеграция компании, объединение ее составных частей в нечто целое, работающее на общую цель. Такое единство лишь на первый взгляд кажется очевидным - на самом деле между всеми функциональными подразделениями, «верхами» и «низами», центром (головным офисом) и периферией (региональными филиалами) существуют естественные объективные противоречия, которые начинаются уже на уровне трудовых отношений [3].

Компания хочет, чтобы каждый работник демонстрировал максимальный результат при минимально возможных затратах на его содержание. У работников же интересы иные, если не сказать противоположные. И если компания рассматривается ими исключительно в качестве места, где они за зарплату выполняют определенный набор функций, то о приверженности делу, лояльности, инициативности можно позабыть сразу - все будет исполняться в пределах «чтобы не ругали», а при случае, едва слышав о более хлебном или спокойном месте, такой со-

трудник покинет организацию.

Одним из предложений по работе над командным духом компании является участие в благотворительности. Регулярно на территории предприятия нужно проводить акции по сбору денежных средств и подарков к Новому году, Рождеству, Дню Победы, Дню защиты детей и другим праздникам для воспитанников опекаемого дома ребенка. В фойе можно установить ящик рядом со стендом с историей ребенка, на лечение которого будут направлены деньги. Впоследствии эта сумма будет передана в специализированный центр.

Проявлением корпоративного духа является поддержка семейных ценностей, например, поздравления с днем свадьбы или с рождением ребенка через газету предприятия, приглашение семей на корпоративные мероприятия, которые проводит компания. Это может быть выезд на природу, где сотрудники семьями участвуют в эстафетах, играют в волейбол, футбол. Маленьким детям можно предложить оплатить поездки в дома отдыха и посещение новогодних утренников, которые организуются за счет предприятия [3].

При этом компания должна предъявлять высокие требования к профессионализму сотрудников. Если специалист какого-то отдела обладает недостаточной квалификацией, то необходимо провести всестороннюю оценку его компетенций с участием отдела по управлению персоналом и непосредственного руководителя. При необходимости такого работника направляют на дополнительное обучение или переводят в другой отдел, где его навыки окажутся полезными или где он сможет развиваться более эффективно.

Командный дух является результатом сформированной корпоративной культуры. Приходящие в компанию работники должны изначально разделять ее базовые ценности, а уже в процессе работы у них формируется чувство общности [4].

Используя такие подходы, компании удастся за короткое время создать достаточно жесткую, но эффективную систему ценностей на предприятии. Это позволит занять лидирующие позиции в своей отрасли. Хорошие условия труда для тех, кто разделяет базовые ценности данной корпоративной культуры, позволяют удерживать специалистов высокой квалификации и

предоставлять им возможности для развития. Высокий уровень оплаты труда служит дополнительным стимулом для закрепления специалистов в этой компании. Как правило, ее покидает только тот, кто не желает выполнять требования по поводу постоянного повышения квалификации и не готов работать над собой и развиваться.

Таким образом, несмотря на различия в системе ценностей, размере и целях организаций, средства формирования командного духа одинаковы, их можно считать универсальными для организации любого типа. Это регулярное совместное проведение досуга, включенность руководителя в неформальные мероприятия, сохранение истории развития коллектива, тщательность при подборе специалистов, которые смогут разделять принятые в команде ценности.

#### **Список использованных источников**

1. Шейн Э. Организационная культура и лидерство. - СПб.: Питер, 2002.
2. Персональный журнал руководителя «Генеральный директор». - №9. – 2014. Москва.
3. Юрасов, И. Корпоративная культура на местах // Журнал управления компанией - 2006. - №5.
4. Маренков, Н.Л. Управление персоналом организаций : учеб. пособие для вузов / Н.Л. Маренков, Н.Н. Косаренко. – М.: Академический проект, 2005. – 464с.

## **РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ ПУБЛИЧНОЙ НЕФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ**

*Озерных Л.О., студентка 3 курса*

*Научный руководитель: Турчаева И.Н., к.э.н., профессор  
ФГБОУ ВО Калужский филиал РГАУ-МСХА имени К.А. Тимирязева*

Одним из важнейших факторов любого производства является качественно подобранный персонал. В словаре С.И. Ожегова персонал определяется как личный состав или работники учреждения, предприятия, составляющие группу по профессио-

нальным или служебным признакам [5].

Высокий уровень специализации и квалификации персонала, эффективное его использование прямо влияют на конечные результаты финансово-хозяйственной деятельности организаций. Достаточная обеспеченность организации высококвалифицированным персоналом имеет большое значение для увеличения объемов продукции и повышения эффективности производства. По мнению специалистов в области управления, именно люди являются главным фактором, обеспечивающим эффективность функционирования организации. Соответственно, для достижения поставленных целей организации особое внимание необходимо уделять грамотному управлению персоналом.

Н.Ю. Чаусов под управлением персоналом подразумевает деятельность по обеспечению организации необходимым числом сотрудников требуемой квалификации и качества в целом, их мотивации, созданию условий труда и использование для достижения целей организации [7, с.388].

Согласимся с Н.Ю. Чаусовым, что создание системы управления персоналом предполагает, прежде всего, определение целей управления персоналом, успешное достижение которых осуществляется в процессе выполнения определенных целенаправленных действий (операций) по основным направлениям работы с персоналом (табл. 1) [7, с.389].

Наличие персонала является не только источником затрат для любой организации (в виде расходов на оплату труда, отчислений на социальные нужды), но и одним из главных факторов формирования доходов, качества принимаемых управленческих решений, в связи с чем возникает вопрос экономической целесообразности «капиталовложений» в работника организации с целью поддержания его трудоспособности и создания условий для полного раскрытия его общекультурных, профессиональных возможностей и компетенций [4].

Считаем, что принятие верных и эффективных управленческих решений в этом направлении не может и не должно быть без должного его аналитического обоснования. Соответственно, одним из значимых элементов бесконечно повторяющегося управленческого цикла является проведение анализа бухгалтерской (финансовой) отчетности.

Таблица 1

## Управление персоналом организации

Основные направления работы с персоналом	Цели и основные операции
1. Занятость	<i>Цели:</i> обеспечение организации высококвалифицированными и заинтересованными работниками, создание условий для наиболее полной удовлетворенности своей работой на основе привлекательной оплаты труда, безопасности и возможности для продвижения и развития
	<i>Основные операции:</i> планирование персонала; анализ и конструирование рабочего места; обеспечение безопасности и здоровых условий труда, найм и отбор персонала; установление режима работы персонала; предоставление отпуска; управление карьерой; высвобождение персонала
2. Обучение персонала	<i>Цели:</i> обеспечение условий повышения квалификации для развития работников и их продвижения
	<i>Основные операции:</i> подготовка кадров; обучение (переподготовка); адаптация персонала
3. Оплата труда	<i>Цели:</i> предоставление более высокой оплаты труда, чем в других организациях, в соответствии со способностями, опытом и ответственностью
	<i>Основные операции:</i> управление стимулированием
4. Гармонизация трудовых отношений	<i>Цели:</i> установление определенных процедур для эффективного решения трудовых проблем
	<i>Основные операции:</i> отношения с профсоюзами; управление дисциплиной; социальное партнерство
5. Обеспечение благосостояния персонала	<i>Цели:</i> обеспечение более высокого жизненного уровня работников и качества жизни
	<i>Основные операции:</i> управление социальным обеспечением

Именно констатация факта хозяйственной жизни, раскрытие причинно-следственных связей и зависимостей между отдельными фактами, измерение влияния отдельных факторов на тот или иной показатель хозяйственной деятельности позволит представить руководству организации наиболее качественное аналитическое обоснование, что позволит выработать управленческое решение на перспективу, направленное не только на мак-

симизацию возможного дохода, но и на минимизацию, нивелирование и/или избежание возможных рисков и убытков, обеспечение стабильности процесса производства, устойчивости развития организации, формирование имиджа её надежности и солидности, обеспечение должного уровня жизни работников организации и их семей.

Заметим, что современная бухгалтерская (финансовая) отчетность в большей степени направлена на отражение активов, обязательств, капитала и денежных потоков. По наличию и деятельности персонала информация формируется только в части вознаграждений работникам и задолженности перед ними.

В мае 2017 г. Распоряжением Правительства РФ утверждена Концепция развития публичной нефинансовой отчетности и план мероприятий по ее реализации.

В соответствии с данной концепцией, публичная нефинансовая отчетность определяется как совокупность сведений и показателей, отражающих цели, подходы и результаты деятельности организаций по всем существенным вопросам социальной ответственности и устойчивого развития, включая минимальный перечень обязательно раскрываемых показателей. Публичная нефинансовая отчетность раскрывает информацию о деятельности организации в контексте социальной ответственности и устойчивого развития, отражает взаимодействие с заинтересованными сторонами, а также достигнутые результаты, включая экономические, экологические и социальные аспекты, рассматриваемые в их взаимосвязи [1].

В целом, нужно отметить, что принятая концепция развития публичной нефинансовой отчетности направлена на:

- совершенствование системы стимулирования российских организаций к повышению информационной открытости и прозрачности результатов воздействия их деятельности на общество и окружающую среду, включая экономическую, экологическую и социальную составляющие;
- расширение возможностей для объективной оценки на основе публичной нефинансовой отчетности вклада результатов деятельности российских организаций в общественное развитие;
- содействие укреплению репутации российских организаций и повышению доверия к их деловой активности в России-

ской Федерации и за ее пределами;

- систематизацию процесса внедрения публичной нефинансовой отчетности в управленческую практику российских организаций;

- повышение осведомленности широкого круга лиц о международных стандартах в сфере социальной ответственности, устойчивого развития и публичной нефинансовой отчетности, о значении публичной нефинансовой отчетности для отчитывающихся российских организаций и для их внешнего окружения [1].

Таким образом, назначение публичной нефинансовой отчетности состоит в предоставлении организациями значимой, полной, своевременной, точной, сбалансированной, сопоставимой, надежной и объективной информации об их деятельности по экономическим, экологическим, социальным аспектам и системам управления для удовлетворения информационных потребностей и запросов заинтересованных сторон. На основании этих сведений заинтересованные стороны могут судить о качестве управления в организациях и принимаемых ими решений, о влиянии на окружающую среду и общество, об устойчивости организаций, поскольку большинство нефинансовых показателей, включаемых в публичную нефинансовую отчетность, могут иметь значимые финансовые последствия, как в текущей практике, так и в будущем [1].

Исходя из выше изложенного, в публичной нефинансовой отчетности сельскохозяйственных организаций по социальным аспектам и системам управления персоналом, по нашему мнению, целесообразно отражать индикаторы: а) организации труда и б) прав человека [6].

К первой группе показателей рекомендуется отнести общую численность работников с детализацией полу, возрасту и по типу занятости; состав руководящих органов и персонала организации (по полу и возрасту); удельный вес работников, охваченных коллективными договорами; среднее количество часов обучения и/или повышения квалификации на одного работника в год (по категориям работников); уровни производственного травматизма и профессиональных заболеваний; количество несчастных случаев; количество пострадавших и смер-

тельных исходов; существующие программы образования, обучения, консультирования, предотвращения и контроля риска, для помощи сотрудникам и членам их семей и др. [6].

Вторая группа показателей может включать информацию о недопущении дискриминации, о программах развития навыков и образования на протяжении жизни, призванных поддерживать способность работников к занятости; а также показатели условий быта и досуга работников; инвестиций организации в различные социальные сферы (образование, здравоохранение и т.п.) в расчете на одного работника и др. [6].

Считаем, что использование подобных индикаторов позволит оценить не только эффективность управления персоналом, но и результативность, эффективность программ социального развития.

### **Список использованных источников**

1. Распоряжение Правительства РФ от 05.05.2017 № 876-р «Об утверждении Концепции развития публичной нефинансовой отчетности и плана мероприятий по ее реализации» [Электронный текст] // СПС КонсультантПлюс. Дата обращения: 30.05.2017 г.

2. Приказ Минфина России от 02.07.2010 № 66н (ред. от 06.04.2015) «О формах бухгалтерской отчетности организаций» [Электронный текст] // СПС КонсультантПлюс. Дата обращения: 10.05.2017 г.

3. Методические рекомендации по бухгалтерскому учету затрат труда и его оплаты в сельскохозяйственных организациях (утв. Минсельхозом РФ 22.10.2008) [Электронный текст] // СПС КонсультантПлюс. Дата обращения: 10.05.2017 г.

4. Булыга Р.П. Подходы к формированию комплексной публичной отчетности организации на базе концепции интеллектуального капитала // Аудитор, 2015. - № 11. - 18 - 29 с.

5. Ожегов, С.И. Толковый словарь русского языка. 1000 слов, терминов и выражений//М.: Мир и образование, 2016 - 736 с.

6. Турчаева И.Н., Озерных Л.О. К вопросу об отражении в бухгалтерской отчетности информации о трудовых ресурсах в условиях устойчивого развития организаций // Материалы 12 Международной научно-практической конференции «Фунда-

ментальная и прикладная наука». 30.10-7.11.2016 г. г. Шеффилд – Часть 1 Экономические науки. – с. 59-62.

7. Чаусов, Н.Ю., Калугин, О.А. Менеджмент: учебное пособие// М.: КНОРУС, 2010. - 496 с.

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ**

*Пахомова Т.А., студентка 4 курса  
Научный руководитель: Пронская О. Н., д.э.н., профессор  
ФГБОУ ВО «Курский государственный университет»*

Обучение – специально организованный, управляемый процесс взаимодействия учителей и учеников, направленный на усвоение знаний, умений и навыков, формирование мировоззрения, развитие умственных сил и потенциальных возможностей обучаемых, выработку и закрепление навыков самообразования в соответствии с поставленными целями[3].

В ГОСТе ISO 10115 под обучением (trainings) понимается процесс предоставления и совершенствования знаний, навыков и качеств для удовлетворения требований.

Питер Сенге в своих работах отмечал, что в современном мире понятие «обучение» трансформировалось и стало обозначать всего лишь «усвоение информации», а последнее имеет только отдаленное отношение к действительному обучению.

По мнению Кибанова А. Я., обучение - целенаправленно организованный, планомерно и систематически осуществляемый процесс овладения знаниями, умениями и навыками [2, с. 125].

Егоршин А. П. считает, что обучение персонала - это обеспечение соответствия профессиональных знаний и умений работника современному уровню производства и управления [1, с. 237].

Учебный процесс при обучении, как и другие процессы предприятия, проходят сертификацию системы менеджмента качества, по документам которой результативность подготовки кадров должна периодически анализироваться. В стандарте ИСО 9001/2008 отмечается: «Персонал, выполняющий работу,

влияющую на соответствие продукции требованиям, должен быть компетентным на основе полученного образования, подготовки, навыков и опыта где это возможно, обеспечивать подготовку или предпринимать другие действия в целях достижения необходимой компетентности» и далее - «Должна оцениваться результативность предпринятых действий». Стандарты ИСО/ТУ 16949 предлагают методы оценки: «Эффективность подготовки персонала может быть проанализирована различными методами, например, с помощью тестирования до и после обучения» ... «организация должна иметь доказательства достижения необходимой компетентности...».

Из множества методик оценки результативности и эффективности обучения широкое распространение имеют модели Д. Киркпатрика и Д. Филипса.

В 1959 г. Дональд Киркпатрик, занимаясь вопросами измеримости результатов обучения, предложил четырехуровневую модель оценки его эффективности, получившую достаточно широкое распространение. Первоначальной целью исследования автора модели была оценка тренингов супервайзеров, для предоставления убедительных доказательств того, что обучение обеспечивает итоговые результаты. Основные характеристики каждого этапа оценки из модели Д. Киркпатрика рассмотрены в таблице 1.

Из всех уровней Д. Киркпатрик определяет третий как самый важный, и в то же время самый сложный. Именно на этом этапе происходит оценка уровня сформированности компетенций, другими словами - как изменилось поведение участников в результате обучения[5,с. 27].

Несмотря на простоту и удобство в использовании данной модели присуща большая доля субъективизма и отсутствие четко выраженных количественных показателей, выражающих эффективность процесса.

Недостаток измеримых параметров модели восполнил в 1991 г. Джек Филипс, добавив пятый уровень оценки, который переводит результаты четвертого уровня в математический параметр. Полученную сумму прибыли автор дополнений сравнивает с затратами на программу обучения. Получающийся коэффициент ROI вычисляется как разница между полученной от

программы прибыли (на выходе) и затратами (на входе).

Таблица 1

Уровневая модель оценки эффективности  
Дональда Киркпатрика\*

№	Уровень	Основные характеристики	Методы оценки	Особенности оценки
1	Реакция	Первоначальная оценка курса обучающимися. Формирует положительное отношение к программе	-устное обсуждение результатов обучения -анкеты обратной связи	Простота и минимум затрат получения, обработки информации и анализа результатов
2	Обучение	Изменение в знаниях, приобретение новых и совершенствование старых навыков обучающихся, повышения их качества у обучающихся	-проведение оценки до и после проведения обучения -интервью и наблюдение	-четкие критерии, оценки эффективности -возможность оценки сложных навыков
3	Поведение	Использование полученных знаний на рабочем месте, перевод новой информации из нового формата в поведенческий	-оценка поведенческих изменений линейным руководителем -наблюдение	-самый важный этап методики -требует сотрудничества со стороны линейного руководства
4	Результат	Получение практических результатов для заказчика обучения.	Сравнение результата до и после обучения	-самый затратный уровень -требуется время и объективный подход

\*Источник: разработка автора

Недостаток измеримых параметров модели восполнил в 1991 г. Джек Филипс добавив пятый уровень оценки, который переводит результаты четвертого уровня в математический параметр. Полученную сумму прибыли автор дополнений сравнивает с затратами на программу обучения. Получающийся коэффициент ROI вычисляется как разница между полученной от программы прибыли (на выходе) и затратами (на входе). Методика ROI используется и для подтверждения запланированного бюджета, и для оценки потенциально возможной прибыли:

$$\text{ROI} = \frac{\text{Доходы} - \text{Затраты}}{\text{Затраты}} * 100\%$$

Остановимся на некоторых аспектах данной модели.

Можно заметить, что в рассмотренных методиках не проводится прогнозная оценка результатов перед обучением. Это не позволяет в дальнейшем адекватно оценить эффективность данного процесса, так как оценка дается уже состоявшемуся тренингу или обучению. В том числе и поэтому модель Киркпатрика без дополнений Джека Филипса больше обращает внимание на эффективность (улучшение или проверку валидности) самого процесса обучения, чем на результат. Следовательно, модель имеет слишком общий подход к оценке эффективности образовательного процесса, не отражая его динамики, при этом, не предлагая инструментов для комплексной оценки, применимой для различных ролей и уровня ответственности оцениваемых [5, с. 28].

Говоря о применимости модели, дополненной показателем ROI, Джек Филиппс высказывается об актуальности её использования в крупных организациях с численностью в несколько тысяч сотрудников. А по роду деятельности данных организаций предпочтение автор дополнений отдает IT-технологиям, консалтингу и маркетингу, что может накладывать некоторые ограничения на её применение [4].

Стоит отметить, Джим и Дональд Киркпатрик неоднократно высказывались об часто встречающейся при использовании модели ошибке, когда оценка эффективности во многих предприятиях ограничивается зачастую только двумя первыми уровнями – оценка реакции, проверка до и после тренинга, так реализация последующих этапов, как правило, связано с привлечением дополнительных специалистов, сложностью и многофакторностью применяемых методов [5, с. 29].

Причем при достаточной информативности и гибкости обратной связи между сторонами учебного процесса на первом уровне оценки, нельзя исключать и момента субъективизма. Курс не совсем адекватно может быть оценен обучающимися: из-за отношения к личности преподавателя; завышенной оценки полученных знаний и навыков; а также специфики организации

обучения. И основанные на этих параметрах результаты, могут служить лишь косвенным показателем результативности и эффективности обучения. Заметим, что даже с отрицательной обратной связью могут быть достигнуты высокие показатели по четвертому уровню оценки. По мнению автора, первый уровень необходимо посвятить мотивации, созданию определенного настроения на освоение затрагиваемой тематики в обучении. Необходимо раскрыть для обучающегося значимость формируемой компетенции, дополнительные выгоды от практической применимости получаемых навыков.

Первый уровень нам показывает, насколько удовлетворены обучающиеся обучением, второй уровень - успешность прохождения ими промежуточного контроля и т.д. По всей модели мы получаем набор оценок (показателей) которые, согласно исследованиям Дональда Кларка, достаточно редко используются в последующем. Основной интерес менеджмента сводится лишь к ответу на вопрос: «Те ресурсы, которые были потрачены на обучение сотрудников, дают вклад в развитие и процветание компании?»

Рассматривая внутрифирменную подготовку персонала, как непрерывный процесс, для диагностики результативности обучения, модель Киркпатрика, лежащая в основе большинства затронутых выше методик, требует дополнения инструментами мониторинга уровня сформированности компетенций и гибкого использования механизма оценки уровня сформированности компетенций в кадровой политике предприятия.

Решение задачи оценивания компетенций в условиях внутрифирменного обучения автором видится, прежде всего, в создании фонда оценочных средств (ФОС), отдельно для каждого этапа обучения, а также для присвоения соответствующей квалификации работнику.

Структуру фонда составят оценочные средства (задания), предназначенные для предъявления обучающемуся на каждом контрольном этапе, критерии их оценки, а также сопроводительные методические материалы, определяющие процедуру проведения контрольных этапов и квалификационной аттестации.

Оценочные средства, прошедшие экспертную оценку профессиональным сообществом позволят объективно подойти

к оценке каждого обучающегося и снизить субъективность процесса (мнение эксперта). Таким образом, поведение персонала найдет свое отражение в цифровом эквиваленте, который придаст результатам оценки форму, удобную для анализа и последующего весового ранжирования.

Необходимость и проблемы формирования ФОС в образовательных учреждениях высшего и среднего профессионального образования рассмотрены в работах педагогов О.Ф. Шиховой [8, с 24], Е.И. Сафоновой [7, с. 75], И.П. Пастуховой [6, с. 3-6].

Авторы описывают требования к содержанию, структуре, порядку формирования и оформления фондов оценочных средств, но, зачастую не выходя за рамки учебного заведения. Непрерывное обучение, в свою очередь, должно рассматриваться организацией как единая неотделимая функция предприятия, проникающая в производственную сферу. Именно в этом случае, оценка сформированности компетенций из результата, превращается в динамичный процесс, мотивируя сотрудников к постоянному самообучению. Открытость оценочных показателей раскрывает потенциал оценки, создавая работнику стимулы для формирования собственного вектора профессионального развития, а предприятию гибкий инструмент управления персоналом.

Применение методов ранжирования персонала (обучающихся) по «оцифрованным» компетенциям является одним из способов дополнительного повышения мотивации к овладению компетенциями как на этапе их формирования, так и на этапе повышения квалификации, для подтверждения собственной компетентности в кругу профессионального сообщества и адекватной оплаты труда. В свою очередь, для предприятий с разветвленной сетью филиалов, создается возможность сравнить не только персонал одной профессиональной группы между собой по одинаковым критериям оценки, но и ранжировать структурные подразделения по компетентности. А рейтинг вновь принятых сотрудников прошедших обучение позволит ранжировать кадровые службы филиалов по ситуации с отбором и наймом персонала.

Положительный экстернальный эффект от применения рейтинговых технологий при непрерывном обучении дополнительно возрастет при интеграции образовательного простран-

ства учебного центра с элементами сопряженными с обучением на производстве. А производственные показатели отражающие уровень сформированности компетенций работника представить в виде единой оценочной шкалы.

Одной из экстерналий в данном случае будет автоматически реализуемый третий уровень модели Киркпатрика - оценка применимости полученных навыков на рабочем месте. Распространение оценочной шкалы на данные категории позволяет анализировать динамику становления специалиста, управлять темпом и вектором его развития.

### **Список использованных источников**

1. Егоршин А.П. Управление персоналом [Текст]/ Егоршин А. П.- Нижний Новгород: НИМБ, 2008. 352 с.
2. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: учебник [Текст]/ Кибанов А.Я. - М.: Инфа – М, 2008. 304 с.
3. Коджаспирова Г.М., Коджаспиров А.Ю. Педагогический словарь для студентов высших и средних педагогических заведений [Текст]/М.: издательский центр Academia, 2002. – С. 95.
4. Захарова, А. Пятый элемент Джека Филипса[Текст] // Штат. – М.: HR Media, 2010. – № 12.
5. Киркпатрик, Д. Модель оценки эффективности обучения Дональда Киркпатрика[Текст]// Обучение персонала. – К.: ЦРК «Формула Успеха», 2007. – № 12. – С. 27-29.
6. Пастухова, И.П. Методическое обеспечение проектирования контрольно-оценочных средств по дисциплине [Текст] // Среднее профессиональное образование. – 2012. – № 10. – С. 3-6.
7. Сафонова, Е.И. Рекомендации по проектированию и использованию оценочных средств, при реализации основной образовательной программы высшего профессионального образования нового поколения [Текст] / Е.И. Сафонова, Е.Н. Евсева, Е.М. Емышева, А.В. Корчинский, И.А. Коссов. – М.: Изд- во РГГУ, 2013. – 75 с.
8. Шихова, О.Ф. Модель проектирования многоуровневых оценочных средств, для диагностики компетенций студентов в техническом вузе [Текст]// Образование и наука. – М., 2012. – № 2.

## АНАЛИЗ СОВРЕМЕННОГО СОСТОЯНИЯ РОССИЙСКОГО РЫНКА ТРУДА

*Полякова А., студент3 курса*

*Научный руководитель: Исайченкова В.В., к.э.н., ст. преп.  
ФГБОУ ВО «Брянский государственный технический  
университет»*

В настоящее время экономический кризис привел к ухудшению ситуации на рынке труда. Уровень безработных в 2017 году по сравнению с 2016 увеличился на 0,3 млн человек. По прогнозам, к 2017 году в России число соискателей будет втрое превышать количество предлагаемых вакансий на рынке труда, сообщает газета «Коммерсант» со ссылкой на рекрутинговую компанию HeadHunter.

Количество рабочих мест увеличится на 8%, а число соискателей – на 21%. В результате на одну вакансию будет приходиться 7,2 резюме. Наибольший рост числа вакансий прогнозируется в таких категориях, как «рабочий» (23%), «административный персонал» (19%), «управление персоналом» (19%) и ИТ (17%). Обратная ситуация ожидается в сферах продаж (2%), туризма (5%) и юридической сфере (8%).

Важным остается вопрос о трудоустройстве выпускников учреждений высшего профессионального образования. Проблема несоответствия университетской подготовки молодых специалистов требованиям рынка труда стала одной из ключевых для вузов в последнее время еще и потому, что показатель трудоустройства отнесен к числу тех, которые учитываются при оценке эффективности деятельности высшего образовательного учреждения [1].

Как показывают опросы работодателей, спрос на выпускников-управленцев остается достаточно высоким. Продолжают пользоваться спросом менеджеры по продажам, торговые представители, менеджеры по сбыту с техническим образованием, менеджеры по маркетингу, менеджеры по набору и управлению персоналом. В настоящее время очень востребованы Ruby-программисты. Ruby это динамический язык программирования с открытым исходным кодом с упором на простоту и продук-

тивность. Он обладает элегантным синтаксисом, который приятно читать и легко писать.

Интересны результаты социологического опроса, проведенного в Исследовательском центре рекрутингового портала Superjob.ru в 12 городах России. Полученные данные показали, что требования и пожелания работодателей к директору по продажам даже в 1 зарплатном диапазоне, то есть без опыта работы в данной должности, включают в себя высшее образование, уверенное пользование персональным компьютером, знание основ маркетинга, совершенное владение техникой продаж, безупречные переговорные навыки. Таким образом, специалисты в области экономики и управления приходят к выводу, что для успешного развития любого региона России требуется ликвидация нехватки квалифицированных кадров в области управления.

Но сегодня необходимо не только повесить количество выпускников с управленческим образованием, но и улучшить качество их подготовки.

В свете этого возникает потребность приблизить получаемые знания, умения и навыки выпускников к требованиям работодателей. Выделяют следующие недостатки выпускников, которые работодатели видят в них по результатам проведенных с ними собеседований:

- плохая самопрезентация;
- отсутствие опыта работы;
- отсутствие плана профессионального роста;
- низкая профессиональная подготовка;
- неумение жить в корпоративной среде;
- отсутствие понимания, что в настоящее время
  - компаниям требуется не столько специалист, сколько сотрудник, способный работать над проектами, работать в команде, менять направление деятельности.

Выпускники вузов и молодые специалисты мотивированы искать работу в пешей доступности и четко осознают преимущества работы рядом с домом: это экономия времени и значительное снижение расходов. Так, 28% соискателей согласятся умерить свои зарплатные аппетиты на 5%, если путь до места службы будет отнимать менее 30 минут пешком. 16% кандидатов готовы расстаться с 10% заработка. На 15% снизят зарплат-

ные ожидания 5% опрошенных. На 20%-ное снижение согласны 4%. Четверть заработка за работу рядом с домом готовы отдать 3%. Не станет снижать зарплатную планку каждый третий респондент.

Всего 10 месяцев назад количество россиян, согласных на зарплату по «черной» или «серой» схеме, было минимально, сегодня их число увеличилось на 6 %. Респондентов, потенциально готовых к «серой» схеме, больше всего среди мужчин (56%) и россиян 25—34 лет (50%). Чаще всего на «черную» и «серую» зарплату россияне соглашались в феврале 2009 года (60%), реже всего — в декабре 2015 (41%). В комментариях респонденты указывали многочисленные минусы «серой» схемы, среди которых маленькие отпускные и больничные, невыгодный расчет при увольнении, а впоследствии и низкая пенсия.

Последствия безработицы негативны для развития экономики любой страны и непосредственно для самого человека [2]. Поэтому в целях повышения уровня занятости населения разрабатываются следующие законодательные и экономические меры:

- политика государства по стимулированию роста занятости увеличению числа рабочих мест через использование таких рычагов, как льготное налогообложение, кредитование, компенсации;

- стимулирование самозанятости населения, особенно женщин;

- расширение форм, сфер и условий профессиональной подготовки работников;

- проведение большого количества ярмарок вакансий с привлечением множества компаний;

- предоставление стажировок студентам.

Очевидно, что позитивные тенденции только начинают проявлять себя. При условии сохранения аналогичного вектора в будущем, а также в случае отсутствия финансовых потрясений в следующем году улучшения будут более заметными.

### **Список использованных источников**

1. Бексултанова А. И. Проблема безработицы в России и пути ее решения // Молодой ученый. - 2016. - №1. - С. 317-319.

2. Даньшина Д. Н. Проблемы безработицы в Российской Федерации // Молодой ученый. - 2016. - №6.6. - С. 64-66.

## УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМ РЕЗЕРВОМ ОРГАНИЗАЦИИ

*Рышкова А.Р., студентка 4 курса  
ФГБОУ ВО «Курский государственный университет»*

В настоящее время интерес к кадровому резерву возобновился в связи с ожесточившейся конкурентной борьбой за квалифицированный персонал. Компании знают о дефиците опытных руководителей и специалистов не понаслышке, а если верить прогнозам, то ситуация на рынке труда со временем будет только ухудшаться.

Резерв формируется из состава персонала компании. Состав резерва отображает необходимость (нынешнюю и перспективную) компании в руководителях, профессионалах, а также нацелена на структуру предполагаемых должностей. Структура и численность резерва рассчитывается предварительно, в связи от уровня должности, текучести персонала, проектов формирования компании и иных факторов.

Резерв формируется из состава персонала компании. Состав резерва отображает необходимость (нынешнюю и перспективную) компании в руководителях, профессионалах, а также нацелена на структуру предполагаемых должностей. Структура и численность резерва рассчитывается предварительно, в связи от уровня должности, текучести персонала, проектов формирования компании и иных факторов.

Отдел управления персоналом представляет важную организующую и координирующую значимость в подготовке кадрового резерва.

Однако увеличение профессиональной подготовки сотрудников и организация резерва – считается важным направлением работы прежде всего руководителей абсолютно всех уровней управления.

Работа с резервом кадров создается в определенных принципах и учитывает ряд этапов. Общие принципы работы с резервом управляющих:

- подбор претендентов и состав резерва согласно их нравственно-психологическим и деловым качествам с целью решения проблемы непрерывного усовершенствования качественного состава управляющих;

- выполнение возрастного и образовательного цензов претендентов на выдвижение.

С учетом того, что организация профессионального управляющего в основе высшей школы захватывает 4-6 лет, а подъем творческой деятельности человека наступает в 35-40 лет, возраст претендентов в резерв для выдвижения в руководители среднего уровня управления никак не обязан быть выше 25-30 лет;

- разумное определение структуры и состава резерва с учетом того, что в любую управляющую должность следует иметь не меньше 2-3 претендентов;

- постоянный и регулярный отбор претендентов в резерв управляющих на основе широкой гласности в организации работы с резервом выдвижения.

- разумное определение структуры и состава резерва с учетом того, что в любую управляющую должность следует иметь не меньше 2-3 претендентов;

- постоянный и регулярный отбор претендентов в резерв управляющих на основе широкой гласности в организации работы с резервом выдвижения.

При принятии постановления о зачислении кандидата в состав резерва предусматриваются:

- результаты производственной работы вверенного ему места работы;

- выводы последней аттестации;

- итоги изучения сотрудника посредством индивидуального общения, а кроме того мнение о нем непосредственных руководителей, сотрудников и подчиненных;

- результаты изучений общественного мнения о претендентах в руководители; итоги исследования индивидуального дела, эмоционального испытания и прочие материалы, определяющие деловые и индивидуальные особенности сотрудника [1, с. 223].

Профессиональное формирование персонала, набранного в резерв, может содержать:

- обучение в разных формах и типах (с отрывом и без отрыва от работы, улучшение квалификации, переподготовку, самообучение, обучение под управлением руководителя и прочее);

- выполнение обязанностей предполагаемой должности (практика, временное замещение должности);

- исследование и анализ состояния дел в компании, её

структурных подразделениях (участие в проверках, изучение навыка, подготовка аналитических материалов согласно итогам контроля и др.);

- участие в работе комиссий, креативных и проблемных компаний, скоротечных проектных коллективах (к примеру, создание нормативных бумаг);

- участие в учено-исследовательской и преподавательской работы.

По завершении сроков подготовки резерва и выполнения личных проектов профессионального формирования проводится анализ готовности резерва.

Работа с резервом на выдвижение – это главное требование подготовки полноценного состава профессионалов и управляющих абсолютно всех категорий. Уже после принятия списка претендентов, набранных в резерв, руководитель фирмы и менеджер по персоналу проводят разговор с каждым претендентом, в процессе которой ему оглашается решение о зачислении в резерв на определенную должность, узнается его мнение, указывается, на что необходимо сосредоточить внимание в ходе всесторонней подготовки к новой работе [2, с.287].

Главной целью работы с резервом стал качественный и своевременный отбор и выдвижение управляющих и профессионалов.

Развитие индивидуального и профессионального потенциала работников стало частью программы развития кадрового резерва, внедрение которой позволило достигнуть следующих итогов:

- увеличить степень мотивации работников;
- сэкономить временные и материальные средства;
- организовать экспертов и управляющих внутри фирмы;
- выработать корпоративные и командные увлечения;
- увеличить лояльность работников к компании;
- гарантировать преемственность традиций.

Для того, чтобы установить соответствие претендентов обозначенным условиями, рекомендовано применять такие методы, как:

- анализ результатов работы, подготовка рекомендаций от управляющего, коллег;
- анализ отношения к должностным обязанностям (при-

сутствие или недостаток интереса, ответственность, добросовестность, активность, инициативность и т.д.);

- психологические тестирования на выявление возможностей к обучению и переобучению (методика интеллектуальной лабильности), качеств личности (индивидуальный опросник Л. Кеттела), лидерских качеств (тест-опросник Калининского).

С целью исследования критериев отбора кандидатов использовалась следующая технология.

1. Собран перечень должностей, замена каких-либо намечается за счет кадрового резерва.

2. Проведен анализ высококлассных и личных свойств сотрудников, занимающих данные должности.

3. Обнаружены высококлассные и персональные особенности, позволяющие сотрудникам высококачественно справляться с должностными обязанностями.

4. Определены профессиональные и индивидуальные свойства, снижающие эффективность работы сотрудников в данной позиции.

5. Составлен список условий к претендентам в основе результативных и малоэффективных свойств.

6. Установлены обязательные, желаемые и необязательные условия к претендентам в кадровый резерв.

Для того, чтобы поддержать позитивный интерес и стремление безупречно совершенствоваться у абсолютно всех сотрудников, кандидатов, не надлежущим требованиям, следует сформировать персональный план развития. В ходе реализации персонального плана работник улучшит характеристики собственной работы и подготовиться к обучению в кадровом резерве. План составляют руководитель по персоналу вместе с управляющим сотрудником. Обязанность за выполнения плана развития целиком возложена на работника, а контроль - на управляющего [3, с. 97].

С одной стороны, представление кадрового резерва никак не считается для России чем-то новым и современным - в государственных предприятиях ещё в советские времена была форма ежегодной отчетности, в которой отображалось положение работы с кадровым резервом.

С другой стороны можно с полной уверенностью отметить, что в настоящее время регулярная работа с командой "резервистов" в государственных предприятиях никак не ведется, а

в случае если и проводится, то носит показной вид, поскольку "резервисты" не всегда имеют возможность занять ту позицию, в резерве которой они пребывают длительные годы.

### **Список использованных источников**

1. Базаров Т.Ю., Еремин Б.Л. Управление персоналом. М.: Финансы и статистика. 2009.
2. Кибанов, А.Я. Служба управления персоналом : учеб. пособие для вузов, доп. УМО / А.Я. Кибанов, В.Г. Коновалова, М.В. Ушакова.- М. : КНОРУС, 2010 .- 410с. - 2 соавт. - ISBN 978-5-406-00053-3.
3. Мансуров, Р.Е. Настольная книга директора по персоналу : практ. пособие / Р.Е. Мансуров. - Москва : Юрайт, 2015. - 336 с. - ISBN 978-5-9916-2018-5.

## **УСЛОВИЯ УСПЕШНОГО ПРЕДОТВРАЩЕНИЯ КОНФЛИКТОВ В КОЛЛЕКТИВЕ**

*Рябцева И.Н., студентка 4курса*

*Научный руководитель: Пронская О.Н., д.э.н., профессор  
ФГБОУ ВО «Курский государственный университет»*

Для успешного предотвращения конфликтов на предприятии необходимо соблюдать определенные условия, которые могут способствовать снижению вероятности возникновения конфликтных ситуаций.

Важнейшее условие, устраняющее недопонимание между сотрудниками, это система вознаграждений. Разработка такой системы - одна из наиболее сложных и ресурсоемких задач управления. Существует огромное количество практических методов. Одни из них акцентируют внимание на управлении системой оплаты и вознаграждения, другие - на усилении вовлеченности и участия работников в управлении. Выработан ряд принципов грамотного формирования заработной платы, акцентирующих внимание на доступности и понятности системы оплаты труда, ее соответствие трудозатратам и вкладу каждого сотрудника. Важно знать, что существуют прямые денежные

(оклад, премии, бонусы) и непрямые денежные (оплата разного рода страховок, социальный пакет, скидка на товары и услуги своего предприятия и пр.) формы оплаты труда. Не остаются без внимания и неденежные формы (награды, гибкие рабочие графики, более привлекательные условия труда, обучение, поездки на конференции и пр.). Значение неденежных форм оплаты возрастает для высококвалифицированных работников, становясь решающим фактором мотивации для творческих коллективов. Важную роль в системе вознаграждений играют такие факторы, как участие сотрудников в прибылях, оплата акциями (возможно, продажа их с какой-то скидкой).

Ещё одним значимым условием предотвращения столкновений сотрудников является динамика вознаграждений вдоль служебной лестницы. Практика показывает, что прирост денежного вознаграждения должен уменьшаться от должности к должности при одновременном возрастании частично денежных и неденежных форм вознаграждения. Особенно это касается среднего и высшего звеньев управления.

Следующий фактор, играющий роль в становлении благоприятного микроклимата, это система оценки качества работы, то есть система поощрений и наказаний. Каждого человека нужно информировать о результатах его работы. При этом лучше отдавать предпочтение похвале, сотрудников следует "ловить" на хорошо выполненной работе, а не на ошибках. Что касается претензий к работе сотрудников, то имеющаяся статистика говорит, что примерно в 70 % случаев, когда что-то делается не так, как требует инструкция (или руководитель), причина лежит не в сознательном злостном нарушении, а в том, что сотрудник не понимает, почему надо делать именно так. Он считает, что удобнее (или быстрее, или проще) делать так, как он. Именно поэтому не следует сразу же использовать какие-то наказания, для начала требуется объяснить и показать сотруднику, почему требования именно таковы, и к каким последствиям (технологическим, организационным) могут привести его неверные действия. И только после продолжения случаев нарушений, можно применять наказания. Начинать лучше с косвенных наказаний, то есть несколько снижая уровень социального пакета сотруднику или членам его семьи, а также применяя мо-

ральные методы [1, с. 121-122].

Для эффективного предотвращения конфликтов необходимо учитывать следующие характеристики работника: характеристики и качества личности, психологические особенности типичные для определенного возраста; структуру мотивационной и потребностной сферы личности; наиболее часто встречающиеся возрастные и социально-психологические особенности группы; структуру группы и характеристики её основных участников; уровень развития коллектива и характеристику межличностных отношений. Наиболее важным условием управления конфликтом является понимание его сущности.

Для успешного выполнения трудовым коллективом задач, стоящих перед ним, его зарождению и развитию должна сопутствовать обстановка благоприятного психологического климата. Для сокращения к минимуму конфликтных ситуаций в организации нужно относиться к деловой критике как к норме; при обсуждении вопросов, затрагивающих весь коллектив, выражать свои мысли и мнение; руководители не должны давить на своих подчиненных; необходимо оповещать сотрудников о задачах всего коллектива.

Все это приводит к осознанию на психологическом уровне каждым работником собственной принадлежности к команде, к взаимопомощи в критических ситуациях. Следует изначально подбирать персонал тщательным образом, налаживать взаимодействие между людьми разного возраста и разного уровня профессионального опыта. Также не следует назначать начальником человека, который значительно моложе своих подчиненных. Если не соблюдать эти несложные правила, то конфликтов будет намного больше, чем хотелось бы. Игнорировать появление конфликтных ситуаций опасно для самой же организации, потому что работа в системе намного эффективнее работы по отдельности. Игнорируя дисбаланс психологического климата, можно вывести систему из строя [2, с. 23].

Соблюдение выше перечисленных условий поможет предприятию создать систему предотвращения конфликтов в коллективе, а также благоприятный микроклимат, улучшить отношения между руководством и работниками, повысить производительность труда и рентабельность производства.

### **Список использованных источников**

1. Деркач, П.М. Организационные конфликты и их значение для коллектива [Текст] / П.М. Деркач // Новое поколение. - 2015. - № 8. - С. 61-65.
2. Иванова, И.А. Решающая роль руководителя организации в управлении конфликтами [Текст] / И.А. Иванова, А.В. Михайлова // Научные исследования: от теории к практике. - 2015. - Т. 1. № 4 (5). - С. 269-271.

## **ПРОБЛЕМАТИКА УПРАВЛЕНИЯ ОБЯЗАТЕЛЬСТВАМИ ПО ОПЛАТЕ ТРУДА**

*Тупахин Э.Д., магистрант 1 курса  
ГОУ ЛНР Луганский национальный аграрный университет,  
г. Луганск*

Оплата труда является основным фактором мотивации и привлечения высококвалифицированного персонала на предприятиях, этот фактор на данный момент не выполняет своей основной функции. Необходимо государственное регулирование для решения проблемы справедливой оплаты труда. Также были рассмотрена проблематика современной системы оплаты труда, которая влияет на эффективность работы персонала.

Ключевые слова: управление, оплата труда, система оплаты труда, проблематика.

Актуальность и постановка проблемы. Управление системой оплаты труда является одной из наиболее сложных и чувствительных областей управления организацией. Актуальность темы связана с тем, что для большого числа предприятий регулярность и размер выплат предопределяют не только перспективы развития самой организаций, но и обеспечивают физическое выживание их сотрудников.

Анализ литературных источников по теме. Весомый вклад в разработку теоретико-методологических аспектов управления оплатой труда, а также раскрытие данного вопроса занимались такие ученые, как Сорокина М.Е., Алиев И.М., Горелов Н.А., Ильена Л.О., Егоршин А.П., Кибанов А.Я., Митрофанов Е.А.,

Эсаулова И.А., Ветлужских Е. и многие другие, однако ввиду развития экономической системы вопросы управления оплатой труда требуют дальнейшего развития.

Целью данной работы является исследование вопроса управления обязательствами по оплате труда, освещение по мере необходимости теоретических вопросов, относящихся к проблематики системы оплаты труда.

В соответствии с целью работы были поставлены следующие задачи: рассмотреть основные теоретические аспекты управления обязательствами по оплате труда; рассмотреть проблематику систем оплаты труда.

Изложение основного материала исследования. Исходя из того что оплата труда — одна из значимых характеристик трудовых отношений, а, следовательно, мощное средство для осуществления управленческого контроля, едва ли можно удивляться стремлению к более «результативным и эффективным» методам распределения средств. Однако в качестве метода управленческого контроля система оплаты труда представляет собой некую компенсацию за давление, оказываемое на рабочем месте по отношению к работникам, группам и их представителям. Действительно, во многих популярных научных книгах анализируется ухудшение и упадок систем оплаты труда как явление, выражающее конкурирующие интересы руководства и сотрудников, так как эти интересы тесно связаны с функционированием такой системы.

Повышение экономической заинтересованности работников в улучшении конечных результатов их деятельности предприятия остается одной из важнейших проблем для предприятий любых организационно-правовых форм собственности. Эффективное решение этой проблемы возможно только через применение систем заработной платы, которые устанавливают прямую зависимость от вклада работников предприятия в достигаемый предприятием финансовый результат [5, с. 593-595] .

Следовательно, очевидно, что системы оплаты труда нельзя просто воспринимать как структурные, искусственно смоделированные программы, зафиксированные посредством пассивной классификации или простой типологии. Скорее, система оплаты труда — это процесс, в котором возникают проблемы,

касающиеся осуществления выбора, внедрения, действия и влияния [1, с. 478].

Каждая организация использует собственную систему вознаграждения работников, отражающую стоящие перед ней цели, управленческую философию ее руководителей, традиции, а также учитывающую находящиеся в ее распоряжении ресурсы.

В настоящее время государство практически утратило контроль над заработной платой, а отдельные предприятия самостоятельно не в силах решить все проблемы организации и оплаты труда. Наемный работник заинтересован в высоких ставках оплаты и теоретически должен быть заинтересован в более эффективном использовании рабочего времени с тем, чтобы иметь возможность хорошо заработать. На этой основе должны возрасти его требования к соблюдению нормальных условий труда и оптимальной его напряженности. Работодатель в своем стремлении извлечь максимальную прибыль также должен быть заинтересован в рациональном использовании живого труда. Однако на практике на многих предприятиях рабочий день значительно превышает предусмотренный трудовым кодексом. Работодатели устанавливают завышенные производственные задания, не соблюдают нормы организации и охраны труда. Налицо прямая эксплуатация, результатом которой является ухудшение здоровья работников. В демократической рыночной экономике велика роль нормирования труда, суть которой заключается в обеспечении социальной и правовой защиты наемного работника при интенсификации производства, в создании нормальных условий труда. Гарантом выполнения социальной функции нормирования должно выступать государство [4, с. 129].

Чтобы заинтересовать работников в улучшении трудовых показателей, нужно выплачивать им достойную заработную плату. А для того чтобы работники были довольны своей зарплатой и могли влиять на ее повышение, добиваясь лучших результатов, необходимо правильно выбрать систему оплаты труда.

Выбор системы оплаты труда — важный шаг для любой организации. Эта система должна быть достаточно простой и ясной, чтобы каждый работник видел зависимость между производительностью и качеством своего труда и получаемой зара-

ботной платой [3, с. 216].

Но на данном этапе развития мы видим, что действующие системы оплаты труда обладают рядом недостатков, которые в значительной мере снижают эффективность работы наемных лиц, что в свою очередь снижает продуктивность самого предприятия.

Недостатки системы оплаты труда:

1) Повременная (тарифная) система оплаты труда: заработная плата не зависит от результатов работы; размеры премий не всегда зависят от результатов работы; премии распределяет руководитель, и поэтому существует вероятность субъективной оценки.

2) Сдельная система оплаты труда: не учитывается качество произведенной продукции, а только количество; премии не связаны с качеством произведенной продукции; не всегда компетенция и знания совпадают с эффективной работой; сложно оценить вклад каждого участника группы, может иметь место «уровнировка»; показатель не отражает всего объема работы, который должен быть выполнен бригадой/ подразделением.

Итак, можно сказать, что недостатки действующей системы оплаты обусловлены индивидуальными ее характеристиками. Их преодоление означает не что иное, как коренное изменение самой системы [2, с. 162].

Выводы и предложения. Неотъемлемой частью управления предприятия является современные системы оплаты труда. Система оплаты труда должна формироваться таким образом, чтобы обеспечить объединение, а не разобщение работников в рамках фирмы, стимулировать сотрудничество, а не конфликты между рабочими. Решение проблемы справедливой оплаты труда требует дополнительных исследований и изучений, а также необходимо большее вмешательство государства в регулировании системы оплаты труда.

### **Список использованных источников**

1. Алиев, И.М. Экономика труда: Учебник для бакалавриата и магистратуры / И.М. Алиев, Н.А. Горелов, Л.О. Ильина. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 478 с.

2. Ветлужских Е. Мотивация и оплата труда; Альпина Паблишер - Москва, 2013. - 162 с.

3. Егоршин А.П. Мотивация трудовой деятельности: учебное пособие. – 3-е изд., перераб и доп. – М.: ИНФРА-М, 2011. – С. 216.

4. Кибанов А.Я. Управление трудовыми ресурсами: учебник / А.Я. Кибанов, Е.А. Митрофанов, И.А. Эсаулова. – М.: ИНФРА-М, 2010. – С. 129.

5. Солодовникова А.И. Управление системами оплаты труда и вознаграждение персонала // Молодой ученый. - 2014. - №8. - С. 593-595.

## **СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ И АТТЕСТАЦИИ ПЕРСОНАЛА**

*Харитоновна О., студент3 курса*

*Научный руководитель: Исайченкова В.В., ст. преподаватель  
ФГБОУ ВО «Брянский государственный технический университет»*

Одним из существенных элементов системы управления работниками на предприятии является оценка персонала, которая дает возможность оценить его качество с позиции соответствия бизнес-целям и стратегиям предприятия.

В процессе оценки работодатель (руководитель организации) сравнивает своего работника, находящегося на определенной должности, со специалистом, идеально подходящим для данной позиции. Оценка персонала - это деятельность, которая проводится на различных этапах функционирования системы управления персоналом для установленных организацией целей [1].

Одним из основополагающих способов оценки сотрудников предприятия является регулярная аттестация, которая осуществляется их непосредственным руководителем и дающая наиболее максимальное представление о том, насколько специалист соответствует занимаемой должности либо выполняемой работе.

Систематическая аттестация работников – это, прежде всего, комплекс мероприятий, направленных на непосредственную проверку уровня профессионализма. Наиболее важной задачей аттестации является проверка не только теоретических

знаний, деловых качеств, но и практических умений, требуемых для выполнения положенных трудовых функций, зафиксированных в трудовом договоре.

Аттестация персонала нацелена на улучшение качественного состава персонала, определение степени загрузки сотрудников, задействовав каждого работника по специальности, а также улучшая методы и стили управления персоналом на предприятии. Не менее важен и поиск резервов для увеличения и роста производительности труда, заинтересованности работников в результатах личного труда и организации в целом, приемлемо используя социальные гарантии и стимулы и формируя обстоятельства для многостороннего и максимально динамичного развития личности [2].

Выделяют следующие виды аттестации:

1. Очередная аттестация – обязательна для всех и проводится минимум раз в 2 года для руководящего состава и как минимум каждые 3 года для работников и остальных служащих.

2. Аттестация по истечении испытательного срока – применяется для выработки обоснованных рекомендаций по использованию работника на основе результатов его трудовой адаптации на уже новом месте.

3. Аттестации персонала при продвижении по службе помогает раскрыть уровень профессиональной подготовки и потенциальные возможности сотрудника для занятия более высокой должности, учитывая регламент нового рабочего места и требуемые должностные обязанности.

4. Аттестация при переводе в другое структурное подразделение – данный вид аттестации необходим для тех случаев, когда происходит значительное изменение трудовых обязанностей и требований на новом рабочем месте [3].

Наряду с перечисленными видами аттестации сотрудников, существуют также и методы оценки персонала, которые представлены в таблице 1.

Говоря о конкретных методах оценки персонала и их описании, можно выделить также и обобщающие методы оценки, к ним относят: качественные, количественные и комплексные методы.

## Методы оценки персонала

Метод оценки	Описание
1. Анкетирование	Заполняется анкета с определенным набором вопросов, а после - анализируются отсутствие или наличие указанных черт.
2. Описательная оценка	Оценивающий выявляет и описывает отрицательные и положительные черты поведения оцениваемого сотрудника.
3. Классификация	Строится на ранжировании оцениваемых по критерию от лучшего к худшему, при этом им присваиваются порядковые номера.
4. Сравнение по парам	Происходит попарное сравнение находящихся в одной должности кандидатов, подсчитывается количество раз, когда оцениваемый был лучшим в паре, а в результате составляется общий рейтинг группы.
5. Рейтинг	Представляет собой шкалирование личных качеств персонала, в котором самый важный компонент – это список функций сотрудника.
6. Оценка по решающей ситуации	Оценивающий готовит журнал, в котором записывает примеры поведения каждого оцениваемого работника в типичных («решающих») ситуациях
7. Рейтинговые поведенческие установки	Основывается на использовании «решающих ситуаций», из которых определяются требуемые личные и деловые качества работника. Этот метод является дорогостоящим и трудоемким, но он доступен и понятен сотрудникам.
8. «360 градусов»	Этот метод оценки персонала подразумевает оценку сотрудника не только своим непосредственным руководителем, но и коллегами и подчиненными.

К качественным относятся различного рода собеседования и интервью, при которых задаются особые вопросы и происходит анализ потенциальных способностей собеседника (без влияния на качество его ответов). В результате ставится оценка тем качествам сотрудника, наличие или отсутствие которых необходимо было раскрыть.

Количественные методы оценки персонала адаптированы и сконцентрированы на получении количественных форматов с четко заданными критериями, что предоставляет возможность проводить их статистическую обработку. К такому виду оценки работников относят проведение тестирования, анкетирования, а также личностные опросники.

Что касается комплексных методов оценки работы персонала, то данный способ оценки сочетает количественные и качественные варианты, тем самым, это позволяет получать более точные итоги аттестации в целом по персоналу. К данным методам относят метод бизнес-кейсов, при которых сотруднику нужно решить типичную рабочую ситуацию. В подобном случае оценивается уровень его креативности и способности найти своеобразное решение ситуации.

В основном, на российских предприятиях для выявления оценки профессиональных качеств сотрудников используются комплексные методы. К ним относятся: метод функционально-стоимостной оценки; ассессмент-центр (групповые оценочные занятия). HR-специалистам нужно иметь большой опыт работы и надлежащие компетенции, знания как в области психологии, так и в специализации деятельности организации[4].

В настоящее время большинство работодателей прибегает к трем простейшим видам тестирования и оценки персонала – числовому, вербальному и ОРQ тесту. С помощью данной процедуры можно оценить своих сотрудников, чтобы выявить, какие качества помогают им быть эффективными и какие из них наиболее потенциальны для дальнейшего развития.

Исходя из стоимости на данную процедуру тестирования, можно сделать вывод, что цена тестов числовых и вербальных способностей варьируется от 650 руб. за один тест, а проведение опроса для выявления универсальных компетенций ОРQ стоит 2600 руб. за 1 такой тест.

Преимущества использования данных Интернет-сервисов состоят в том, что все данные о сотрудниках строго конфиденциальны, а тест с использованием простого и понятного описания результатов выгружается в виде сводного отчета.

Таким образом, хорошо составленная и четко организованная процедура оценки и аттестации персонала позволяет не

только провести оценку кадрового потенциала предприятия по его оптимизации, но и даёт возможность оцениваемому сотруднику выявить имеющийся у него потенциал и дальнейшее профессиональное развитие карьеры. Без оценки и аттестации работников, организации будет достаточно сложно нанять, повысить в должности или даже уволить сотрудника.

### **Список использованных источников**

1. Сообщество HR-менеджеров.//URL: <http://www.hr-portal.ru/>
2. Журнал «Директор по персоналу» – практический журнал по управлению человеческими ресурсами.//URL: <https://www.hr-director.ru>
3. Научная электронная библиотека - информационно-аналитический портал «eLIBRARY.RU»//URL: <http://elibrary.ru/>
4. Сакаева В.Ф., Фазлиева О.А. Форма оценки персонала – аттестация: научная статья, 2014.//URL: <http://elibrary.ru/item.asp?id=22811230>

**УПРАВЛЕНИЕ  
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ**

## **ПРОБЛЕМЫ И ВОЗМОЖНОСТИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ЦЕМЕНТНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

*Анискин Д.О., студент 3 курса*

*Научный руководитель: Кулагина Н.А., д.э.н., профессор  
ФГБОУ ВО «Брянский государственный технический  
университет»*

В настоящее время цементная промышленность является важной отраслью в тяжелой индустрии, потому что цемент служит главным материалом для строительного комплекса. От того, насколько качественно проводится стратегический анализ цементными организациями, зависит правильность принимаемых решений касательно будущего развития и адаптации к новым рыночным условиям.

Основываясь на стратегическом анализе российской цементной промышленности можно утверждать, что количество затрат на исследования и разработку в области снижения себестоимости цемента незначительны. Технологические изменения в отрасли находятся на невысоком уровне, что в соответствии с классификацией организации экономического сотрудничества и развития характеризует российскую цементную промышленность как среднетехнологичную. К факторам, которые определяют развитие компании в отрасли, относят:

1. Тесную связь с другими отраслями и рынками, главным образом со строительной отраслью;
2. Высокий объём мощностей в совокупности с их высокой концентрацией;
3. Однотипность структуры бизнеса у крупных производителей;
4. Технологическое отставание от аналогичных зарубежных предприятий и большой износ оборудования (в среднем более 70%);
5. Отсутствие научно – исследовательских организаций, что ограничивает возможность модернизации цементного сектора производства в РФ;
6. Более 70% предприятий отрасли как основное топливо

используют газ, что вызывает высокую зависимость от цен на данный вид топлива;

7. Нехватка квалифицированных инженерно-технических кадров.

Изменения, которые были выявлены в результате анализа отрасли, указывают на повышение скорости изменений на рынке и соответственно, повышении неопределенности в развитии средне - и низкотехнологичных отраслей; более высоком уровне глобализации рынков; возрастании сложности внешней среды и размывании границ современных рынков. Современные условия функционирования бизнеса ставят новую планку требований к задачам и методам внутреннего стратегического анализа компаний средне - и низкотехнологичных отраслей:

1. Усиление динамического компонента стратегического анализа позволит вести наиболее правильный учет взаимосвязей существующих отраслевых рынков с динамикой изменений внешней среды в целом;

2. Проведение оценки и полного анализа стратегических активов компаний с точки зрения будущих рынков и определение недостающих ресурсов и способностей для сохранения устойчивости конкурентного преимущества и преодоления кризисных ситуаций.

Современные методы и методические подходы, которые основываются на интеграции рыночных и ресурсных концепций стратегий, имеют некоторые ограничения. Главное – отсутствие ориентации на параметры будущих рынков. Применяемые в данное время методы ориентированы на текущую рыночную ситуацию и не учитывают изменения во внешней среде.

Второе ограничение основано на том, что целью стратегического анализа является выявление зон возможного успеха. Из-за этого не уделяется внимание оценки способностей по преодолению кризисных ситуаций.

Рассмотрим резервы повышения эффективности механизма управления конкурентоспособностью:

1. Использование новых технологий в производстве для снижения себестоимости;

2. Применение логистизации для усовершенствования механизма управления конкурентоспособностью;

3. Разработка информационно - маркетинговых технологий для управления конкурентной способностью предприятия.

Разберём каждый выше представленный резерв по отдельности.

Снижение себестоимости цементной продукции. Большинство предприятий цементной отрасли производит свою продукцию по устаревшим и высокзатратным технологиям. Средний расход топлива на обжиг тонны клинкера (цементного кирпича) в России составляет 230 кг, на выпуск такого же количества цемента расходуется примерно 125-130 кВт-ч электроэнергии. У зарубежных производителей эти показатели в полтора раза ниже. В итоге на выходе в стоимости продукции затраты на топливо и электроэнергию составляют около 40%, иногда значение может доходить до 60%.

Основными направлениями повышения конкурентоспособности предприятий цементной промышленности являются: модернизация оборудования, повышение мощности цементных заводов, переход к более прогрессивной технологии.

На предприятиях, производящих цементную продукцию, логистика становится все более важным конкурентным фактором. Она обеспечивает сопряжение экономических интересов участников логистических цепей на основе поиска компромиссов между ними. Логистические преимущества цементных заводов в конкурентной борьбе характеризуются наиболее удачным выбором контрагентов по хозяйственным связям; нахождением оптимальных каналов распределения.

Расширение использования информационно-маркетинговых технологий в управлении конкурентной способностью предприятия.

Информационно – маркетинговые технологии включают в себя информацию, созданную и использующуюся в бизнесе и технологии обработки информации. Данные технологии оказывают существенное влияние на конкуренцию тремя способами:

1. Они изменяют структуру отрасли, тем самым устанавливают новые правила конкуренции;

2. Позволяют создать конкурентное преимущество, для возможности превзойти конкурентов в показателях производительности;

3. Порождают совершенно новые виды бизнеса, часто непосредственно на основе уже существующих на предприятии процессов и операций.

### **Список использованных источников**

1. Кулагина Н.А. Отраслевые ориентиры стратегии промышленного производства брянской области / Кулагина Н.А. // Актуальные проблемы социально-гуманитарных исследований в экономике и управлении: сб. статей. – Брянск, 2017. – С. 112-118.

2. Кулагина Н.А. Инструменты реализации промышленной политики в условиях тенденции развития экономики Брянской области / Кулагина Н.А. // Экономика в условиях социально-техногенного развития мира: сб. статей. – Брянск, 2016. – С. 130-138.

3. Кулагина Н.А. Направления обеспечения устойчивого развития промышленного производства в системе экономической безопасности региона / Кулагина Н.А. // Современные тенденции развития менеджмента и государственного управления: сб. статей. – Орёл, 2016. – С. 153-156.

## **СИСТЕМА ПЛАНИРОВАНИЯ ПРОИЗВОДСТВА КОНКУРЕНТНОЙ ПРОДУКЦИИ**

*Болотова М.А., магистрант 2 курса*

*Научный руководитель: Окунев Б.В., к.т.н., доцент  
Филиала ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ» в г. Смоленске*

В настоящее время планирование – это неотъемлемая функция управления производством предприятия. Успех деятельности предприятия во многом зависит от качества планирования производства. На методах планирования строится практически вся система управления и регулирования деятельности предприятия. После завершения одного этапа работы предприятия начинается другой. Связать эти этапы между собой без методики планирования практически невозможно. Поэтому планирование является ведущим в механизме хозяйственного управления для достижения цели на основе последовательности и

сбалансированности при выполнении всех производственных операций. Это обязательное условие для своевременной подготовки материалов, сырья, оборудования, инструментов и комплектующих изделий, которые необходимы для изготовления конечной продукции или оказания услуги, а также создания производственных запасов. В связи с этим главным направлением производителя становится повышение конкурентоспособности производимого им товара для закрепления его позиций на рынке в целях получения максимальной прибыли.

В настоящее время необходимым условием для обеспечения высоких темпов развития предприятия является управление производством, а основным элементом управления – процесс выработки и принятия решений. При этом принятие решений должно основываться на анализе конкретной ситуации, определении всех противоречий в развитии предприятия и на этой основе формулировании проблем и целей их развития. Субъект планирования часто сталкивается с неопределенным множеством решений, когда решает вопрос о выборе направлений развития производства предприятия. Поэтому разработка прогноза уменьшает эту неопределенность и позволяет создать ограниченное множество решений. То есть, одним из важнейших условий повышения эффективности управления производством является увеличение оптимизация принимаемых решений при учете их ближайших и долговременных последствий. Связь планирования, прогнозирования и принятия решений обеспечит оптимальность принимаемой стратегии развития, существенно ускорит темпы развития производства и предприятия в целом.

Все элементы управления предприятием взаимообусловлены и взаимосвязаны, представляют собой единый процесс и единую систему управления. Планирование является первичным элементом, определяющим цели развития предприятия. Организационные структуры и процедуры формируются под установленные цели, для достижения которых осуществляется регулирование развития предприятия. В ходе ускорения темпов научно-технического прогресса и развития производственных сил роль системы управления производством предприятия возрастает, усложняется и совершенствуется. Большое значение приобретает планирование производства, особенно перспективное

планирование и прогнозирование. Планирование – это элемент управления информационного процесса, особенностью которого является наличие временного сдвига выходной информации по отношению к входной информации.

Главной целью планирования производства является достижение требуемого результата финансово-хозяйственной деятельности предприятия с помощью тщательного анализа и прогнозирования, который основан на внешней и внутренней информации. Результатом в зависимости от назначения может быть привлечение инвестиций на предприятие, обеспечение структуры и темпов роста предприятия, производство новых видов товаров и оказание услуг, составление бизнес-плана реконструкции и развития, финансовое оздоровление организации, стабильное экономическое развитие предприятия в целом. Должна быть четко определена цель составления планов производства предприятия, должны быть измеримыми результаты, получаемые при достижении цели, а заданные требования и ограничения должны быть реальны для их выполнения. То есть, все цели планирования должны быть в области допустимых решений при производстве продукции предприятием.

Процесс планирования представляет собой систему разработки и корректировки общих планов финансово-хозяйственной деятельности предприятия, включающую обоснование, предвидение, конкретизацию и описание деятельности предприятия на отдаленный период и ближайшую перспективу. Все этапы и процессы планирования на предприятии взаимосвязаны, зависят друг от друга и составляют определенную систему планирования.

На рисунке 1 представлена структура планирования на предприятии.

Основными принципами планирования на предприятии в настоящее время являются следующие: оптимальность плановых решений в соответствии с выбранными критериями; пропорциональность и сбалансированность показателей в территориальном, отраслевом, внутриотраслевом, общепромышленном, межотраслевом, внешнеэкономическом, ресурсном разрезах; выделение ведущих звеньев и приоритетов; непрерывность планирования, то есть сочетание текущих и перспективных планов, их преемственность, корректировка показателей планирования

при изменении условий; обоснование резервных вариантов планов, которые предназначены для выполнения при неблагоприятных обстоятельствах.

К основным методам разработки планов предприятия относят: нормативный, балансовый, расчетно-аналитический, экономико-математические, графоаналитический, программно-целевой.

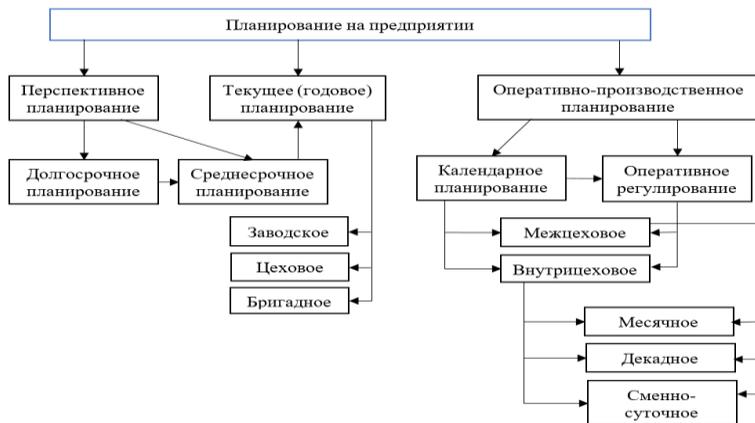


Рис. 1. Структура планирования на предприятии

При планировании на предприятии одновременно применяется весь комплекс. В зависимости от того, на какой период времени разработаны планы предприятия, существуют следующие виды планирования: краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные планы. В зависимости от значения планирования и содержания в процессе плановой деятельности различают три вида планирования: стратегическое, тактическое и оперативное.

Совокупность качественных и стоимостных характеристик продукции, обеспечивающая ее преимущество на рынке перед продуктами-конкурентами в удовлетворении конкретной потребности, является конкурентоспособность. Поэтому конкурентоспособность продукции можно определить, только сравнивая продукцию конкурентов между собой. В свободной рыночной экономике стратегическое планирование производ-

ственной деятельности предприятия ориентируется в основном на удовлетворение всех потенциальных потребителей в своей продукции. Прогнозирование конкурентоспособной продукции – систематическое проведение экономического анализа, выполнение плановых расчетов и принятие управленческих решений по всем функциям маркетинга, проектирования, организации производства, реализации, обновления или замены производимых предприятием продукции и услуг. Стратегический план-прогноз позволяет каждому предприятию с необходимой точностью оценить свои потенциальные возможности, разработать соответствующие производственные программы на длительный период, скоординировать производство конкурентоспособной продукции, поддерживая пользующиеся повышенным спросом или заменяя неэффективную продукцию. Прогнозирование конкурентоспособной продукции должно стать обязательной составной частью стратегического планирования на отечественных предприятиях. Надежность прогнозирования в значительной мере определяется полнотой и достоверностью используемой исходной информации, а также применяемыми методами планирования. Необходимо поэтому постоянно собирать, анализировать и корректировать имеющуюся на предприятии планово-экономическую информацию, на основе которой разрабатываются и уточняются самые различные прогнозы долгосрочного развития производственных систем.

Таким образом, можно сделать вывод, что планирование производства продукции предприятия основывается на выборе видов, принципов и методов планирования, а также на проведении комплекса плановых расчетов. Конкурентоспособность продукции предусматривает ее соответствие требованиям рынка. Иначе говоря, продукция должна иметь совокупность экономических, технических и эксплуатационных параметров, при которых она способна выдержать соперничество с аналогами конкурентов на рынке как по степени соответствия конкретной общественной потребности, так и по затратам на ее удовлетворение. При этом абсолютно конкурентоспособными является продукция, не имеющая аналогов на рынке.

## МЕТОДЫ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТОВАРА

*Горофонова О.С., студентка 2 курса*  
*Научный руководитель: Трубникова В.В., к.э.н., доцент*  
*ФГБОУ ВО «Курский государственный университет»*

Одной из важных проблем экономики становится проблема конкурентоспособности производимых товаров. На первый план выходит проблема оценки конкурентоспособности товара. Чтобы более точно определить уровень конкурентоспособности, какого либо товара используют научные методы оценки. Для начала дадим определение конкурентоспособности товара.

Конкурентоспособность товара – это способность товара быть успешно реализованным на рынке товаров-конкурентов, которая обусловлена степенью соответствия потребительских и стоимостных свойств товара требованиям покупателей на конкретном рынке, а так же насколько полно он удовлетворяет потребности покупателей по сравнению с товарами конкурентов [1].

Существуют разные методы оценки конкурентоспособности товара, рассмотрим некоторые из них.

1. Модель Розенберга. Данная модель основана на том, что потребители оценивают товары с точки зрения их возможности для удовлетворения своих потребностей. Можно определить при помощи формулы:

$$A_i = \sum_{j=1}^n V_j I_{ij},$$

где  $A_i$  – субъект пригодности товара (отношение к товару);  
 $V_j$  – значение мотива для потребителя;  
 $n$  – число мотивов;  
 $I_{ij}$  – субъективная оценка пригодности товара для удовлетворения мотива  $i$ .

Преимущество данного метода заключается в том, что каждому товару можно поставить соответствующее число, а это существенно упрощает сравнение их конкурентоспособности: чем больше число, тем большей конкурентоспособностью обла-

дает товар.

Чаще всего оценка определяется субъективным взглядом эксперта, так как мотивы, которые важны для товара, бывает сложно определить.

2. Модель с идеальной точкой. Особенностью этого метода является то, что была введена добавочная компонента – идеальная величина характеристики товара:

$$Q_i = \sum_{k=1}^n W_k |B_{jk} - I_k|^r,$$

где  $Q_i$  – оценка покупателями марки  $j$ ;  
 $W_k$  – важность характеристики  $k$  ( $k=1, \dots, n$ );  
 $B_{jk}$  – оценка характеристики  $k$  марки  $j$  с точки зрения покупателей;  
 $r$  – параметр, который означает при  $r = 1$  постоянную, а при  $r = 2$  означает убывающую граничную пользу;  
 $I_k$  – идеальное значение характеристики  $k$  с точки зрения покупателей.

Смысл данной формулы в то, что товар нужно выбрать другой, если его удаление от идеальной точки меньше.

Достоинством данного метода определяется тем, что он позволяет узнать, что является идеальным, по мнению покупателей.

По величине отклонения данной оценки от идеальной оценки можно определить конкурентоспособность товара.

3. Оценка конкурентоспособности на основе уровня продаж.

Уровень конкурентоспособности товара – это показатель, определяющий относительную характеристику его способности противостоять конкурентам на определенных рынках в заданный период.

Конкурентоспособность товара – это его свойство, а уровень конкурентоспособности – показатель этого свойства, определяющий относительную характеристику способности продукта удовлетворять требования определенного рынка в заданный промежуток времени, если сравнивать с товарами конкурентов.

Критерием конкурентоспособности может служить отно-

сительная доля продаж  $B_{0i}$  оцениваемого товара по сравнению с конкурентом:

$$B_{0i} = \frac{M_0}{M_0 + M_1},$$

где  $M_0$  – объем продаж данного товара за определенный промежуток;

$M_1$  – объем продаж товара-конкурента за такой же промежуток.

Отрицательной стороной этого метода является то, что в основе оценки лежит экспериментальный метод, а это значит, оценка определяется субъективным взглядом эксперта.

Достоинством этого метода является то, что при нем учитываются влияния разных факторов. Например, технико-экономических, коммерческих и нормативно-правовых.

Так как потребности у всех потребителей возникают под влиянием разных факторов, то оценки одного товара у разных групп покупателей могут быть разными. Для того чтобы правильно оценить конкурентоспособность необходимо правильно провести сегментацию, так как на разных сегментах у одного и того же товара может быть разная конкурентоспособность [2].

На основе этого можно сделать следующий вывод: конкурентоспособность товара можно определить, только сравнивая его с образцом-идеалом, пользующимся спросом у покупателей, которые представляют конкретный сегмент рынка, отвечающий их требования и наиболее полно удовлетворяющих их потребности, или сравнивать этот товар с товаром конкурента, который действует на этом же рынке.

### **Список использованных источников**

1. Сушилова Ю.Н. Методология оценки конкурентоспособности товара // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2010. – № 11 – С. 23-24
2. Мокронос А.Г., Маврина И.Н. Конкуренция и конкурентоспособность: учебное пособие / А.Г. Мокронос, И.Н. Маврина / Екатеринбург: Изд-во Урал ун-та, 2014. – 194 с.

# **КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ КАК НЕОБХОДИМОЕ УСЛОВИЕ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РОССИИ**

*Козлова Ю.В., студентка 4 курса*

*Научный руководитель: Кувишинов Н.М., профессор  
ФГБОУ ВО «Брянский государственный аграрный университет»*

Конкурентоспособность организации является одной из составляющих стратегий развития любой организации. Как считает Е.Е. Румянцева к оценке существующей конкурентоспособности организации можно выделить три типа ситуаций: организация может занимать лидирующие позиции на рынке; организация занимает позиции преследования лидеров и организация, слабая во всех отношениях или находящаяся в состоянии кризиса [10].

Важнейшей частью государственной экономической политики России является аграрная политика, предполагающая устойчивое развитие сельскохозяйственного производства, обеспечение конкурентоспособности сельскохозяйственной продукции, формирование и развитие эффективно функционирующего рынка сельскохозяйственной продукции для достижения продовольственной безопасности страны, отдельных ее регионов и каждого конкретного человека [11].

Стратегической целью продовольственной безопасности России является: обеспечение достаточности отечественного производства основных видов сельскохозяйственной продукции и продовольствия; внесение своего вклада в достижение и поддержание физической и экономической доступности для каждого гражданина страны пищевых продуктов в объеме и ассортименте, которые соответствуют установленным рациональным нормам потребления, необходимых для активного и здорового образа жизни; обеспечения безопасности и качества пищевых продуктов.

Продовольственная безопасность России во многом зависят от эффективности функционирования агропромышленного комплекса. Продовольственная безопасность является фактором поддержания конъюнктуры национального и региональных

продуктовых рынков, обеспечивающих достаточный уровень сбалансированного питания населения и эффективного развития внешнеторговых продовольственных и сырьевых связей, усиления экспортной ориентации агропромышленного комплекса.

При этом повышение эффективности растениеводства является гарантом создания полнокровного продовольственного рынка в стране, обеспечения перерабатывающей промышленности сырьем, производства необходимого количества кормов для эффективного ведения животноводства.

Обеспечение продовольственной безопасности является приоритетным направлением государственной политики, так как охватывает широкий спектр национальных, экономических, социальных, демографических и экологических факторов. В сфере продовольственной безопасности пересекаются узловые проблемы проведения агропромышленной и экономической реформ, объективные тенденции развития производства сельскохозяйственной и продовольственной продукции, отечественного рынка, степени его зависимости от мирового рынка продовольствия, социального положения и платежеспособности потребителей в различных регионах страны.

Основной целью развития агропромышленного комплекса является обеспечение продовольственной независимости региона (республики), максимальное удовлетворение потребностей ее населения в продовольствии и промышленных товарах из собственного сельскохозяйственного сырья при минимальных затратах труда и средств на единицу готовой продукции, создание стабильного экспортного потенциала аграрной отрасли [9].

Решение задачи обеспечения продовольственной безопасности страны базируется на повышении эффективности функционирования сельскохозяйственных организаций. Степень продовольственной безопасности государства зависит, прежде всего, от базового потенциала сельскохозяйственного производства. Аграрная политика в области обеспечения продовольственной безопасности должна быть направлена на оказание помощи отечественному сельхозтоваропроизводителю с использованием стратегии аграрного протекционизма (государственной поддержки). Остро стоит вопрос о необходимости преобразования сельского хозяйства в эффективную отрасль рыночной

экономики, которая могла бы обеспечить населения полноценными и качественными продуктами питания на уровне научно обоснованных норм, а сельских производителей – доходом не ниже, чем в других отраслях народного хозяйства.»

Общеизвестно, что сельское хозяйство является отраслью, обеспечивающая при определенных условиях мультипликативный эффект в экономике. При этом формирую свои потребности, отрасли сельского хозяйства могут влиять на процессы диверсификации экономики, и выступать в роли катализатора экономического развития страны. Поэтому основной долгосрочной стратегической целью для сельскохозяйственного производства является переход не только от экстенсивной к интенсивной технологии производства, но и даже от импортозамещения к экспортоориентированному сельскому хозяйству».

На современном уровне развития земледелия технологии возделывания сельскохозяйственных культур должны базироваться на активизации и максимальном использовании биологических факторов плодородия почвы и обеспечить получение экологически безопасной продукции [1], расширенное воспроизводство плодородия почв, высокий уровень интенсификации без негативного воздействия на почву и окружающую природную среду, энергосберегаемость, прибыльность. Так, основным элементом энергосбережения при возделывании картофеля может быть обработка почвы, которая направлена, прежде всего, на создание оптимальных технологических, агрофизических, биологических свойств почвы и их поддержание в течение всей вегетации картофеля [2,5,6,7,8]. В Брянской области при планировании работ по обработке почвы необходимо учитывать и дополнительный фактор – загрязнение земель в юго-западных районах [3, 4].

«Развитие агропромышленного комплекса в регионе осуществляется в соответствии рядом государственных программ, направленных на достижение стабилизации экономики в области, сбалансирования спроса и предложения в условиях перехода к рынку. Эти комплексные программы определяют экономическую поддержку отраслей, продуктовых подкомплексов, производства конкретных видов продукции и направлены на обеспечение внедрения достижений научно-технического прогресса

в сельскохозяйственное производство.

Среди мер государственного воздействия на развитие сельского хозяйства наиболее важным относятся изменения ценообразования, налоговой, кредитной и инвестиционной политики, формировании государственного заказа.

«Объем производства является одним из основных показателей, характеризующим деятельность сельскохозяйственных организаций. От ее величины зависят объем реализации продукции, уровень ее себестоимости, сумма прибыли, уровень рентабельности, финансовое положение организации, ее платежеспособность и другие экономические показатели. Увеличение объемов производства сельскохозяйственной продукции идет двумя путями – расширение площадей и повышение урожайности возделываемых культур (приоритет отводится второму показателю).

Государственная поддержка села, инвестиции, внедрение новых технологий позволили увеличить производства продукции растениеводства в общественном секторе региона. Так, в 2016 году по сравнению с 2011 годом в сельскохозяйственных организациях наблюдается значительное увеличение объемов производства продукции растениеводства (табл.): по картофелю – в 1,7 раза, зерновым и зернобобовым – в 2,4 раза и овощам – в 1,6 раз.

Таблица

Динамика производства продукции растениеводства  
в сельскохозяйственных организациях Брянской области  
за 2010-2016 гг., тыс. т

Год	Картофель	Зерновые и зернобобовые (после доработки)	Овощи
2011	302,9	426,9	25,4
2012	253,2	446,2	13,6
2013	234,5	496,6	10,0
2014	299,7	644,9	8,0
2015	401,5	656,8	29,3
2016	507,0	1115,5	41,2
2016 г.в % к 2011 г.	в 1,7 раз больше	в 2,4 раза больше	в 1,6 раз больше

Еще более существенные отличия в динамике отмечены по валовому сбору продуктов растениеводства в хозяйствах всех категорий. Так, в хозяйствах всех категорий в 2016 году было получено 1439,1 тысяч тонн зерна в весе после доработки, что в 2,7 раза больше чем в 2011 году. Картофеля в 2016 г. было собрано 1380,2 тыс. тонн, что в 1,2 раза больше уровня 2011 года. Это связано, прежде всего, со снижением уровня жизни населения в связи с экономическим кризисом.

Отмечены структурные сдвиги в сельскохозяйственном производстве по категориям хозяйств. Так, если в 2011 году на долю сельскохозяйственных организаций приходилось 79,2% производства зерна, в хозяйствах населения -2,0 % и 18,8% - на долю крестьянских (фермерских) хозяйств, то в 2016 году удельный вес хозяйств населения только 1,0%, крестьянских (фермерских) хозяйств – 21 % и сельскохозяйственных организаций – 77,5%. Большая часть картофеля в области в хозяйствах населения: в 2011 г. – 44,8% и в 2016 г. – 40,5%; сельскохозяйственных организациях – 25,5 и 36,7 % соответственно; в крестьянских (фермерских) хозяйствах – соответственно 29,7 и 22,8%.

Хозяйства населения, начиная с 2005 года, являются основным производителем картофеля и овощей. В 2016 году в хозяйствах населения производилось 40,5 % картофеля и 67,9 % - овощной продукции.

Такая структура позволяет обеспечить ими населения страны, но не позволяет в полной мере обеспечивать получение стандартного картофельного сырья, в том числе по биохимическому составу. Это важно для перерабатывающих предприятий. Это, значительно, ограничивает возможность развивать экспортный потенциал растениеводческой продукции. И такие факторы, как несоответствия качественных характеристик продукции требованиям стран импортеров к соблюдению ее фитосанитарного и санитарно-гигиенического режимов, относительно высокие затраты на производство продукции вследствие чего полная себестоимость ее единицы продукции превышает рыночные цены [9].

Значительная роль в повышении эффективности сельскохозяйственного производства отводится поступлению в отрасль высокопроизводительной техники и оборудования. Поддержка

государства способствует поступлению в сельскохозяйственную отрасль высокопроизводительной техники и оборудования, передовых технологий. Вместе с тем, поступление некоторых сельскохозяйственных машин меньше, чем их выбытия, что приводит к снижению их количества в сельскохозяйственных организациях.

Важнейшей задачей растениеводства является повышение плодородия почвы и урожайности, роста производства зерна, кормов и другой продукции. Решением этой задачи в перспективе связано с внедрением в сельскохозяйственное производство прорывных инновационных технологий и новейших научных разработок, призванных вывести их на качественно новый уровень.

Таким образом, продовольственная безопасность региона определяется эффективностью функционирования агропромышленного комплекса. Реализация комплекса мер в рамках государственных программ возрождения и развития села и устойчивого развития территорий, внедрение новых технологий, позволила существенно повысить уровень самообеспечения области основными видами сельскохозяйственной продукции. Вместе с тем, рыночные условия хозяйствования диктуют необходимость внедрения новейших инновационных подходов в решении организационных и производственных задач повышения конкурентоспособности агропромышленного производства, устойчивого развития сельских территорий.

Главным путем развития сельского хозяйства региона является повышение конкурентоспособности сельскохозяйственного производства. Именно конкурентоспособность, как комплексная характеристика, в наилучшей степени показывает хозяйственно-экономическую мощь предприятия и уровень его успешности на рынке. Залогом достижения поставленной цели могут и должны стать современные конкурентные стратегии. Сельское хозяйство, в силу своей специфики, обусловленной различными причинами, требует адаптивного подхода к разработке конкурентных стратегий. Конкурентные стратегии приносят практическую пользу для сельскохозяйственных предприятий так как реализуют имеющиеся на данный момент времени у предприятия конкурентных преимуществ, а также повышению темпов

экономического роста предприятия и нивелированию отрицательного влияния факторов внешней маркетинговой среды, что особенно актуально в настоящее время, когда все сельхозпроизводители испытывают негативные последствия завершившегося глобального финансово-экономического кризиса.

В алгоритм разработки конкурентной стратегии сельскохозяйственного предприятия в современных условиях входит: исследование внешней и внутренней маркетинговой среды предприятия (анализ рынка и основных конкурентов и анализ собственных производственных возможностей); определение внутренних и внешних конкурентных преимуществ; выбор конкурентной стратегии; реализация конкурентной стратегии.

### **Список использованных источников**

1. Белоус Н.М., Ториков В.Е., Мальцев В.Ф., Мельникова О.В. Особенности производства экологически безопасной продукции растениеводства в Брянской области // Конкурентоспособность бизнеса и технологий как фактор реализации национальных проектов: Материалы международной научно-практической конференции. Брянск, 2006. С. 413-416.

2. Кувшинов Н.М. Разработка теоретических и практических основ обработки почвы //Земледелие на рубеже XXI века /Матер.Межд. науч.-практ. конф., посвященной 130-летию кафедры земледелия и методики полевого опыта и 90-летию длительного полевого опыта. М: Изд-во. МСХА им. К.А.Тимирязева. 2003. С.291-296.

3. Кувшинов М.Н. Планирование реабилитационных мероприятий на радиоактивно загрязненных землях Брянской области //Аграрный вестник Урала. 2010. N8. С. 16.

4. Кувшинов М.Н. Организация использования радиоактивно загрязненных сельскохозяйственных угодий: автореф. дисс...к.э.наук, М. ВНИОПТУСХ. 2011. 18 с.

5. Кувшинов Н.М. Агрофизические факторы почвенного плодородия серых лесных почв для ведущих сельскохозяйственных культур Нечерной зоны России и их регулирование в условиях интенсивного земледелия: автореф. дисс....д. с.-х. наук. М., Немчиновка, 1996. – 48 с.

6. Кувшинов Н.М. Количество обработок почвы можно

уменьшить //Картофель и овощи. 1995. № 3. С. 2-3.

7. Кувшинов Н.М. Уход за посадками картофеля // Картофель и овощи. – 1996. N 3. С. 33-34.

8. Кувшинов Н.М. Устойчивость серых лесных почв к уплотнению и способы его предотвращения // Устойчивость почв к естественным и антропогенным воздействиям /Матер. Всерос. науч.-практ. конф., посвященной 75-летию Почвенного института им. В.В. Докучаева. М. 2002. С. 109-110.

9. Мищенко В.А., Мищенко Л.В. Современное состояние направления повышении эффективности производства продукции растениеводства в Республике Беларусь //Вестник БГСХА. № 3, 2017. С. 3-7).

10..10. Румянцева Е,Е. Новая экономическая энциклопедия: 4-е изд. –М.: ИНФРА-М, 2013. – XII, 882 с.

11.11.Экономические системы современной России: теоретические и практические проблемы развития: коллективная монография / Под ред. А.Д. Шафронова, Ю.Н. Каткова. –Брянск: Изд-во ООО «Новый проект», 2015. – 504 с.

## **КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ КАК ФАКТОР ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РЕГИОНА**

*Лысенко А.Н., Себекин Д.С.*

*ФГБОУ ВО «Брянский государственный  
инженерно-технологический университет»*

*ФГБОУ ВО «Брянский государственный университет»*

Экономическая безопасность и конкурентоспособность региона находятся в постоянном взаимодействии.

Для успешного функционирования региона важным является обеспечение стабильного, устойчивого и поступательного его развития, гарантирование защиты экономических интересов населения от неблагоприятного и разрушающего воздействия внешнего мира, то есть повышение конкурентоспособности и обеспечение экономической безопасности региона.

Регион представляет собой территорию, обладающую определенной целостностью, взаимодействием составляющих

его элементов. В качестве региона рассматривается субъект Российской Федерации как многоуровневая система, сочетающая в себе социальную, экономическую, финансовую, кадровую, ресурсную, трудовую, информационную, экологическую и другие составляющие.

Обеспечение экономической безопасности региона возможно путем поддержания социальной, экономической, общественно-политической стабильности на его территории в интересах повышения качества и уровня жизни населения. [1]

В настоящее время экономическая безопасность некоторых регионов зависит от внешнемировых факторов, таких как цена и спрос на нефть, курс иностранных валют, цена на сельскохозяйственную продукцию (зерно, картофель и т.д.). Таким образом, регионы с сельскохозяйственным и промышленным уклоном обладают более низким уровнем конкурентоспособности, а, следовательно, и экономической безопасности. [2]

С точки зрения обеспечения экономической безопасности большое значение имеет наличие системы оценки и прогнозирования воздействия и силы влияния угроз.

Угрозы экономической безопасности можно разделить на внутренние и внешние.

Внутренние угрозы экономической безопасности региона:

- 1) высокий уровень износа основных фондов важных для региона производственных предприятий;
- 2) повышение стоимости производимой на территории региона продукции;
- 3) низкий уровень конкурентоспособности производимой предприятиями региона продукции;
- 4) низкая рентабельность основных предприятий региона;
- 5) высокий уровень безработицы и социальной напряженности в регионе;
- 6) низкий уровень государственной поддержки экономического развития региона;
- 7) насыщение рынка региона более дешевыми товарами из других регионов и стран и т.д.

Внешние угрозы экономической безопасности региона:

- 1) высокий уровень зависимости от импорта, иностранного капитала и инвесторов;
- 2) негативное воздействие окружающей среды;

3) потеря внутреннего рынка;  
4) низкий уровень развития научно-технического прогресса;

5) социальные конфликты и войны и т.д. [6]

Снижение влияния внутренних и внешних угроз, а также повышение уровня конкурентоспособности и экономической безопасности является важной задачей органов власти и управления.

Система и механизм управления экономической безопасностью региона должна содержать следующие основные направления:

- поддержка уровня экономической стабильности;
- развитие механизмов государственно-частного партнерства; [3]
- повышение уровня самостоятельности развития региона;
- обеспечение и поддержание сбалансированности экономической системы региона;
- развитие инновационной деятельности; [5]
- внедрение передовых разработок;
- развитие высокотехнологичных производств;
- расширение ассортимента и объемов производства товаров и услуг;
- разработка и внедрение новых образовательных программ повышения квалификации населения региона и другие. [4]

Таким образом, можно сделать вывод о том, что повышение конкурентоспособности и обеспечение экономической безопасности регионов Российской Федерации является важной составной частью проводимой страной политики. Ее усилению должно способствовать формирование действенного механизма государственного регулирования экономического роста через реализацию концепции и программы экономической безопасности региона, а также разработку и внедрение различных документов территориального планирования на уровне субъектов России и системы управления рисками.

#### **Список использованных источников**

1. Анищенко А.А. Экономическая безопасность регионов России. М.: Маркетинг, 2014. -72 с.

2. Инновации и предпринимательство в современной России. Дмитриева Л.В., Никулина Ю.Н., Лисина А.Н., Жура С.Е., Заболоцкая В.В., Старкова Н.О., Кротова В.В., Щербакова Д.С., Мирюшкина Ю.В., Кононенко А.Ф., Тодосейчук А.С., Прусакова Т.В. - Иваново, 2012.

3. Лисина А.Н. Механизм государственно-частного партнерства в управлении инновационным развитием региона//Вестник Брянского государственного университета. 2011. № 3. С. 164-167.

4. Лысенко А.Н., Юрченко Ю.Ф. Подготовка кадров для инновационной экономики регионов России / Современные тенденции в экономике: новый взгляд Материалы Всероссийской научно-практической конференции. Филиал ДГУ в г. Кизляре. 2016. С. 150-153.

5. Лысенко А.Н. Пути активизации инновационной деятельности региона / Современный стиль управления сборник научных статей. Ответственный редактор Е.А. Ильина. 2016. С. 276-280.

6. Ткаченко Т.И. Проблемы инновационного пути развития экономики региона на примере Брянской области. Экономика и эффективность организации производства. 2006. №5. С. 92-94.

## **УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ В ЦЕЛЯХ ПОВЫШЕНИЯ ЕГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА**

*Ершова И.В., студентка 4 курса  
Научный руководитель: Родина Т.Е., к.э.н., доцент  
ФГБОУ ВО «Брянский государственный  
инженерно-технологический университет»*

Организация производства и управление им являются важнейшими факторами ускорения научно-технического прогресса. Они обеспечивают полное и эффективное использование трудовых, материальных и финансовых ресурсов предприятия, снижение себестоимости изготавливаемой продукции и повышение ее качества, рост производительности труда и эффективности производства [3, с. 126].

В связи с этим, рассмотрение вопросов управления конкурентоспособности предприятия имеет важное значение.

Объектом исследования работы послужило акционерное общество «Брянконфи».

Проведенный анализ показал, что у АО «Брянконфи» наблюдается ухудшение финансово-экономического потенциала. Баланс предприятия не ликвиден, коэффициенты имеют отрицательную динамику [4].

Анализ платежеспособности показал, что предприятие имело достаточный уровень платежеспособности. Коэффициенты платежеспособности имели отрицательную динамику, но при этом соответствовали нормативным значениям. Анализ финансовой устойчивости показал, что в 2014-2016 гг. предприятие было абсолютно устойчиво.

Для устранения перечисленных проблем были разработаны направления повышения конкурентоспособности продукции [1, с. 26].

Инвестиционный проект предполагает производство специализированного растворимого печенья для детей (с 6 месяцев, дошкольного и школьного возраста). Продукция будет поставляться под названием «Печеньки» в пакетах по 150 г (срок годности 6 месяцев).

Реализация данного проекта позволит занять свободную нишу на рынке по следующим товарным группам:

- обогащенное витаминами и минеральными компонентами печенье для детей различных возрастных групп (раннего возраста с 6 месяцев, дошкольного и школьного возраста);
- печенье для беременных и кормящих женщин;
- печенье профилактического направления, обогащенное отрубями, пектином, бета-каротином, овощными, фруктовыми и др. добавками.

Положение АО «Брянконфи» относительно своих основных конкурентов представлено в таблице 1.

Таблица 1

## Основные конкуренты АО «Брянконфи»

Предприятия - конкуренты	Сильные и слабые стороны конкурента	Сильные и слабые стороны «Печеньки»
Фирма «Heinz», печенье детское «Хаинз»	Высокое качество, и так же высокая цена	Продукция уступает по качеству, но дешевле и не содержит пальмового масла
Фирма «Минусинский пищевой комбинат», печенье детское «Чипа. Малышок»	Продукция уступает по качеству и внешнему виду	Качество и упаковка выше при той же цене
Фирма «Свисслион», печенье детское «Расту большой»	Высокое качество, и так же высокая цена	Продукция уступает по качеству, но дешевле

Детское печенье «Печеньки» уступает по качеству только дорогим зарубежным производителям, однако оно не содержит вредных веществ таких как пальмовое масло. Также продукция «Печеньки» имеет цену гораздо ниже, чем у конкурентов.

В соответствии с проектом, объем сбыта предполагается в размере 150 тонн за все время реализации проекта (1 год – 47,5 т., 2 год – 50 т., 3 год – 52,5 т.). Сырье для изготовления продукции будет поставляться более чем 50 предприятиями Брянской области по долгосрочным договорам и согласованным графикам.

Основные поставщики данного предприятия - это местное предприятие ЗАО «Мелькрук», а также ООО «МельИнвест», которые поставляют муку. ООО «Агрокомплекс Юрьевский» поставляет молоко, яйца и другие виды сельскохозяйственной продукции. Расчет стоимости услуг поставщиков электроэнергии, отопления, водоснабжения представлен в таблице 2.

Реализация продукции будет осуществляться через крупные торговые сети (закупают по 15 тонн продукции 2 раза в год), мелкие торговые точки (по 7,5 тонн продукции 2 раза в год), свой магазин при заводе (2,5 тонны продукции 2 раза в год), а также возможен экспорт продукции в ближнее зарубежье (Республика Беларусь).

Производственный план проекта предполагает, что АО

«Брянконфи» имеет собственное производственное помещение площадью 200 кв.м., на котором и будет размещен цех по производству продукции. Цех будет оснащён необходимым оборудованием и высококвалифицированным персоналом. Также у предприятия имеется сбытовой склад емкостью 20 тонн готовой продукции. Поэтому аренда дополнительных помещений не требуется.

Таблица 2

Стоимость услуг поставщиков электроэнергии, отопления,  
Водоснабжения

Наименование, характеристика	Поставщик, количество	Стоимость, руб.
Электроэнергия 300 кВт/ч по 3,37 руб.	ООО «ТЭК-энерго»	36396
Вода, 55 куб. м/ч по 25 руб.	ОАО «ЖЭК»	49500
Автомашина	Собственная	
Канализация 50 м <sup>2</sup> по 10 руб.	ОАО «ЖЭК»	18000
Отопление 50 м <sup>2</sup> по 17,70 руб.		31860
Всего затрат		135756

Для организации производства предприятию требуется приобретение автоматизированной линии итальянской фирмы «ИТЕСА» стоимостью 9360 тыс.руб. (стоимость указана с учетом таможенных расходов по транспортировке оборудования через таможенную границу). Оборудование предназначено для производства растворимого печенья для питания детей раннего возраста (с 6 месяцев) и питания детей других возрастных групп (дошкольников и школьников) производительностью 1500 - 4000 кг/ч. Автоматизированная линия включает в себя: оборудование по хранению, дозированию и подаче сырья; тестоприготовлению, выпечке и охлаждению; упаковочное оборудование.

Приобретенное оборудование и технологии позволяют также производить разнообразные виды специализированного печенья для диетического питания. Предлагаемые технологии и рецептуры, заложенные в основу оборудования, полностью соответствуют нормативным документам Роспотребнадзора, регламентирующим производство продуктов для детского пита-

ния. Отличительной особенностью предлагаемой продукции является её обогащение витаминами и минеральными компонентами в соответствии с регламентируемыми дозировками, а также сохранение этих веществ в течение всего срока хранения продукции (6 месяцев). Печенье рекомендовано к питанию детей раннего возраста ГУ НИИ Питания Российской академии медицинских наук.

Себестоимость производства 1-й упаковки детского растворимого печенья «Печеньки» весом 150 г представлена в табл. 3.

Таблица 3  
Калькуляция себестоимости одной единицы продукции, руб.

Наименование статей расходов	Количество	Цена за 1 кг, руб.	Стоимость на 1 упаковку, руб.
Мука пшеничная	80 г.	62,5	5
Сахарный песок	10 г.	25	2
Летицин	2 г.	19	1,3
Яичный порошок	5 г.	70	2,15
Масло сливочное	10 г.	600	5,5
Соль	3 г.	10	2
Минеральная и фруктовая смесь	10 г.	830	8,3
Молоко	20 г.	60	4,4
Вода питьевая	10 г.	8	1
Упаковка	1 шт.	4	4
Итого себестоимость по сырью			35,65
Основная заработная плата	-	-	4,9
Общепроизводственные расходы	-	-	1,2
Оборудование	-	-	1,4
Итого себестоимость 1 единицы			43,15

Таким образом, себестоимость 1-й упаковки детского растворимого печенья «Печеньки» весом 150 г. составит 43,15 руб. Планируемая цена продажи такой упаковки составляет 60 руб. При данной цене продажи прибыль с каждой упаковки составит

16,85 руб. Рентабельность продаж составит 28%.

В дальнейшем была проведена оценка возможного риска предприятия при реализации предлагаемого проекта [2, С. 302].

Наибольшую вероятность имеют риски, связанные с повышением цен на закупочные материалы. Руководителю необходимо предпринимать все возможные меры по предотвращению появления данных видов рисков.

Необходимые инвестиции – 50,3 млн. рублей (таблица 4).

Таблица 4

Смета затрат на проект за 3 года, руб.

Наименование	Стоимость
Оборудование	9360000
Основная зарплата	3744000
Страховые взносы	1123200
Оборотные средства	35650000
Общепроизводственные расходы (накладные расходы, коммунальные платежи, реклама)	413756
Итого	50290956

Срок реализации проекта 3 года. Продукция будет поставляться в пакетах по 150 грамм (срок годности 6 месяцев) по цене 60 рублей.

Чистый приведенный доход за 3 года реализации проекта составит 7506196,898 руб. Индекс прибыльности по проекту составит 116,77%, что свидетельствует о рентабельности реализации проекта. Суммарные инвестиции в данный проект окупятся в течение 1 года 10 месяцев.

Проведенный расчет показателей проекта позволяет говорить о высокой рентабельности нового производства, вследствие чего можно утверждать, что стабильный поток денежных ресурсов, генерируемый проектом, является гарантом повышения общего уровня инвестиционной привлекательности АО «Брянконфи».

С экономической точки зрения проект будет способствовать созданию новых рабочих мест, поступлению дополнительных доходов в бюджет области.

Таким образом, можно сделать вывод, что предложенные мероприятия эффективны и их реализация положительно скажется на результатах деятельности АО «Брянконфи». Реализация предложенного направления улучшит финансовые показатели деятельности.

### **Список использованных источников**

1. Буров В.П. Бизнес-план. Методика составления: учебное пособие. –М.: Академия, 2013. - 88 с.
2. Родина Т.Е. Хозяйственный риск и его влияние на экономическую безопасность предприятия // Никоновские чтения. - 2009. -№ 14. - С. 302-303.
3. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие. –М.: ИНФРА-М, 2014. - 345с.
4. Официальный сайт ОАО «Брянконфи» [Электронный ресурс] / URL. <http://www.bryankonfi.ru>

## **ПОНЯТИЕ И СУЩНОСТЬ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ**

*Ламыкина А.С., студентка 2 курса  
Научный руководитель: Трубникова В.В., доцент  
ФГБОУ ВО «Курский государственный университет»*

Для любой фирмы конечной целью является победа над конкурентом в борьбе, которая должна быть закономерным итогом постоянных и верных действий, а не разовым или случайным выигрышем. От того, насколько данная организация лучше по сравнению с оппонентами, от того, насколько продукция и услуги фирмы конкурентоспособны, зависит её успех в противостоянии.

Сейчас существует множество компаний, которые выпускают однотипную продукцию, следовательно, существует жесткая конкуренция между ними. Исходя из этого, можно сказать, что главная задача любой организации – выпуск недорогой или более качественной по сравнению с конкурентами продукции. В связи с этим каждая компания стремиться сделать свою продук-

цию более привлекательной для потребителей в сравнении с аналогами.

Способность товаров быть проданными, в условиях многовариантного предложения на рынке, называют конкурентоспособностью. Покупатель приобретает продукцию для того, чтобы удовлетворить различные потребности наиболее лучшим способом, поэтому он обращает внимание на качество и потребительские свойства товара.

Так же конкурентоспособность – это понятие, которое означает высокую степень совпадения товара с требованиями потребителей по своим характеристикам, а также по коммерческим и другим условиям его реализации, таким, как сроки поставки, цена, каналы сбыта, сервис, реклама.

В связи с этим можно сравнить факторы конкурентоспособности и потребительские свойства товара (табл. 1).

Таблица 1

Сравнение потребительских свойств и факторов  
Конкурентоспособности

Групповые потребительские свойства	Факторы конкурентоспособности
Социальные	Престижность
Функциональные	Технические параметры
Экономические	Сервисные возможности
Надежность	Имидж фирмы
Безопасность	
Эстетические	Дизайн

Таким образом, отследив соотношение между факторами конкурентоспособности и потребительскими свойствами, можно сказать, что конкурентоспособность может быть определена на основе наличия определенных факторов, которые обеспечивают привлекательность товара для целевой аудитории.

Факторы конкуренции можно назвать принудительными, так как они, под угрозой вытеснения с рынка, заставляют производителей заниматься улучшением своей продукции, системой качества, рынок же, в свою очередь, оценивает результаты про-

деланной производителями деятельности.

Так как конкурентоспособность является довольно ёмким и многоаспектным понятием, можно выделить группы и подгруппы факторов, определяющих её уровень. Компоненты конкурентоспособности представлены на рисунке 1.

Технико-экономические факторы тесно связаны с уровнем наукоёмкости продукции, издержек производства, производительности и прочего.



Рис. 1. Факторы, влияющие на конкурентоспособность продукции

Коммерческие факторы определяют условия реализации товаров на конкретном рынке. Они могут быть представлены следующими подгруппами:

- конъюнктура рынка, которая включает соотношение между спросом и предложением, национальные и региональные особенности рынка, остроту конкуренции;
- предоставляемый сервис, к которому относится качество технического обслуживания, ремонта и других предоставляемых услуг, наличие дилерско-дистрибьютерских пунктов изготовителя и станций обслуживания в регионе покупателя;
- реклама, то есть наличие и действенность рекламы и других средств воздействия на потребителя с целью формирования спроса;
- имидж фирмы, который включает репутацию фирмы, популярность торговой марки.

К третьей группе относятся нормативно-правовые факторы, отражающие требования технической, экологической и иной безопасности использования товара на данном рынке, а также патентно-правовые требования.

Особая роль в обеспечении конкурентоспособности отводится качеству продукции.

Занять достойное место в ряду аналогов товар может только тогда, когда он будет соответствовать такому важному показателю, как качество. В таком случае товар можно будет назвать конкурентоспособным, потому что главной характеристикой товара является качество. Именно к этому показателю направлено внимание потребителей. Это понятие включает в себя множество факторов, такие как надежность, точность, долговечность, ремонт, простота эксплуатации, отсутствие брака и дефектов и так далее.

В современном мире именно потребности и запросы потребителей определяют многие факторы. Если товар соответствует их ожиданиям и требованиям, то это и есть качество. Иными словами, качеством является способность товара или услуги удовлетворять потребности потребителей наилучшим образом.

Признавать понятия «конкурентоспособность» и «уровень качества» равнозначными нельзя. Качество - более узкое понятие, являющееся основой конкурентоспособности, которая определяется совокупностью свойств товара, удовлетворяющих

запросы покупателя и представляющие для него интерес.

Ключевым условием достижения коммерческого успеха, сохранения своих преимуществ и позиций для организации является точное понимание своих сильных и слабых сторон. Поэтому конкурентоспособность продукции напрямую влияет в целом на конкурентоспособность организации.

Важнейшим источником конкурентного преимущества одних предприятий перед другими является производство продукции самого высокого качества. Кроме того, качество продукции, являющееся основным показателем конкурентоспособности продукции, - это один из основных факторов, способствующих увеличению объема реализации продукции и прибыли, которая, в свою очередь, является главной целью предприятия.

Таким образом, можно сказать о том, что основой конкурентоспособности предприятия являются потребительские свойства его продукции. Ведь под конкурентоспособностью предприятия понимают способность предприятия производить конкурентоспособную продукцию за счет его умения эффективно использовать финансовый, производственный потенциал. Именно поэтому на предприятии должен быть хорошо налажен механизм управления конкурентоспособностью продукции.

## **РЕСУРСОСБЕРЕЖЕНИЕ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССОМ ПРОИЗВОДСТВА В АПК**

*Миронов А., студент 4 курса*

*Научный руководитель: Кравченко Т.С., к.э.н., доцент  
ФГБОУ ВО Орловский государственный аграрный университет  
им. Н.В. Парахина*

Достижение устойчивого развития экономики сельского хозяйства в настоящее время и в перспективе требует решения проблемы оптимизации ресурсопотребления и ресурсосбережения.

В производстве сельскохозяйственной продукции участвуют трудовые (производственный персонал и др.), энергетические (горюче-смазочные материалы различного происхождения), материально-сырьевые (почва, окружающая среда, ма-

шинно-тракторный парк, инфраструктура, удобрения и т.д.) и информационные ресурсы [1].

Ресурсосбережение – это процесс эффективного использования материально-технических, трудовых, финансовых и других ресурсов. Его цель – производство продукции с лучшими качественными показателями при минимуме совокупных затрат производственных ресурсов и повышение экономической отдачи от каждой натуральной их единицы.

Сельское хозяйство должно сокращать объемы потребления ресурсов промышленного производства и уменьшать зависимость от поставщиков-монополистов. Это может быть обеспечено за счет технических, технологических, организационных и экономических мероприятий.

Переход сельского хозяйства от экстенсивного и интенсивного ресурсопотребляющего производства к ресурсосберегающему возможен при наличии организационно-экономических методов управления ресурсосбережением.

В сельском хозяйстве используется большой перечень ресурсов: земельные, трудовые, материально-технические и финансовые.

К материально-техническим ресурсам в сельском хозяйстве относятся:

- основные производственные фонды (здания, сооружения, сельскохозяйственная техника, оборудование);
- материальные оборотные средства;
- корма, семена и посадочный материал, минеральные и органические удобрения, средства химической защиты растений;
- топливно-энергетические ресурсы (ТЭР): ТСМ (бензин, дизельное топливо, масла), топливо (газ, уголь, торф, дрова и т.д.), электроэнергия, солнечная, водная и ветровая.

Механизм ресурсосбережения в сельскохозяйственных предприятиях обусловлен постоянным ростом цен на приобретаемые ресурсы (технические и энергетические) и неэффективным использованием их, низким уровнем цен на реализацию сельскохозяйственной продукции и, как следствие, недостатком финансовых средств. Это сокращает потребление ресурсов, что приводит к невыполнению отдельных технологических операций, увеличению сроков выполнения механизированных работ,

снижению урожайности культур и продуктивности скота, а также качества продукции. Для рационального потребления ресурсов и снижения себестоимости производства продукции экономическая деятельность организаций должна быть направлена на внедрение технических, технологических и организационных мероприятий.

Для уменьшения зависимости от дорогостоящих энергетических ресурсов и устранения нестабильности их поставок (особенно электроэнергии) необходимо применение альтернативных видов топлива. Из отходов животноводства (навоз) получают биогаз, который используется для отопления и получения горячей воды, а также производства электроэнергии. Кроме того, хозяйства могут выращивать масличные культуры (например, рапс, подсолнечник) для получения биотоплива и замены им дорогостоящего дизельного [6].

Для экономии электроэнергии следует переходить на выполнение работ в вечернее и ночное время, когда применяются пониженные тарифы.

К организационным мерам ресурсосбережения относятся совершенствование структуры посевных площадей и расширение посевов низкокзатратных и высокорентабельных культур: подсолнечника, сои и других масличных; введение новых высокорентабельных культур (например, рапса), а также расширение площадей сортов культур различных сроков созревания, увеличение размеров производства. Это способствует увеличению сроков выполнения работ, годовой загрузки тракторов и машин и снижению потребности в них.

Большое значение имеет улучшение организации использования сельскохозяйственной техники. Необходимы рациональное комплектование МТП с целью полного использования мощности тракторов, организация работы техники в 1,5-2 смены, устранение простоев техники по организационным причинам и увеличение дневной и сезонной наработок. При недостатке и сильной изношенности техники экономически целесообразно создание внутрихозяйственных машинно-технологических станций (МТС), а также районных и мобильных МТС, осуществляющих работы (например, по уборке зерновых культур) в нескольких регионах [3].

Создание внутрихозяйственных МТС в агрохолдингах,

имеющих сельскохозяйственные организации в разных регионах и даже в разных областях, позволяет выполнять механизированные работы в разные сроки и тем самым снижать потребность в технических средствах.

### **Список использованных источников**

1. Алдошина С.Н. Ресурсосберегающие технологии и перспективы их использования в зернопроизводстве // В сборнике: Проблемы развития современной экономики в условиях глобальных вызовов и трансформации экономического пространства материалы международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых: в 4-х томах. Главный редактор: А.И. Клименко. 2015. С. 126-128.

2. Грудкина Т.И., Сухочева Н.А., Кравченко Т.С. Управление затратами на производство продукции в контексте повышения конкурентоспособности субъектов агробизнеса // Экономика и предпринимательство. 2014. №6 (47). С. 867-875.

3. Зудина Л.Н. Организация управленческого труда: Учебное пособие.- М.: Инфра- М; Новосибирск: НГАЭиУ, 2013.- 256с.

4. Кравченко Т.С. Ресурсосберегающие технологии, как инновационное направление в картофелеводстве регионов Центрального Федерального округа // Никоновские чтения. 2014. №19. С. 226-229.

5. Кравченко Т.С. Обоснование эффективности отраслевых инноваций в растениеводстве региона // Инновации. 2012. №3(163). С. 82-85.

6. Кустова Т.Н. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие. - Рыбинск: РГАТА, 2011. - 200 с.

7. Рыбалко Т.С. Приоритетные направления развития инновационной деятельности в отрасли растениеводства // Никоновские чтения. 2008. №13. С. 271-273.

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ В РАСТЕНИЕВОДСТВЕ СПК «РОДИНА» КЛИНЦОВСКОГО РАЙОНА**

*Пикин А.С., студент 4 курса*

*Научный руководитель: Раевская А.В., доцент*

*ФГБОУ ВО «Брянский государственный аграрный университет»*

Совершенствование работы по снижению текучести кадров является одним из важнейших направлений эффективного и рационального управления трудовыми ресурсами. Переход на рациональное управление и использование трудовых ресурсов в растениеводстве позволяет создать благоприятную обстановку в трудовом коллективе и сэкономить часть денежных средств.

Анализ использования трудовых ресурсов СПК «Родина» за период 2012-2016 гг. показал, что наибольшая сменяемость кадров наблюдается в летние периоды работы. Объясняется это тем, что для сельского хозяйства характерна сезонность производства.

Неравномерность использования трудовых ресурсов на протяжении года особенно наблюдается в растениеводстве. Поэтому, целесообразно осуществлять следующее мероприятие: всех рабочих занятых в растениеводстве разделить на постоянный и сезонный штат. Сезонных работников рекомендуется набирать из числа пенсионеров, желающих трудиться в хозяйстве и далее.

Такое решение позволит решить чрезвычайно деликатную проблему – занятость работающих пенсионеров. Руководители предприятия с этими работниками заключают контракт от 1 до 3 лет. По истечении срока контракта рекомендуется проанализировать выполнение пенсионерами всех показателей, оговоренных в контракте, и при условии, что они добились хороших результатов в работе, продлить контракт.

Внедрение такого мероприятия обуславливается следующими факторами:

1. различные группы работников в зависимости от возраста принимают неодинаковое участие в общественном производстве по периодам года;
2. наибольшей сезонности подвержен труд работников

более пожилого возраста;

3. в основном сезонности подвержен труд рабочих полеводов;

4. в растениеводстве в основном заняты работницы более пожилого возраста;

5. высокие темпы производства в растениеводстве наблюдаются в летний период.

Предлагается обеспечить хозяйство трудовыми ресурсами по схеме, которая представлена в таблице 1.

Применение такой системы позволит разгрузить работников в период особо напряженных работ, обеспечить более достойную заработную плату в зимний период, и снизить текучесть кадров на протяжении года. Рабочий год целесообразно разделить на зимний период – с октября по апрель, а летний – с мая по сентябрь.

Таблица 1

Обеспеченность СПК «Родина» трудовыми ресурсами в растениеводстве в период зимних и летних работ

Категория работников	Период работы	
	Зимний	Летний
Постоянный штат:	21	21
Трактористы, комбайнеры	15	15
Водители	3	3
Рабочие на конно-ручных работах	3	3
Сезонный штат:		7
Трактористы, комбайнеры		4
Водители		2
Рабочие на конно-ручных работах		1
Итого	21	28

Предполагается, что количество отработанных дней одним рабочим в зимний период по предложенной системе составит 118 дней (количество дней в периоде при пятидневной рабочей неделе за вычетом праздничных и выходных дней, а также дней отпуска).

Увеличение заработной платы в зимний период произойдет по условиям коллективного договора.

Формирование фонда заработной платы предполагает следующие выплаты:

1. заработная плата, начисленная за выполненную работу и отработанные время;
2. поощрительные выплаты;
3. выплаты компенсирующего характера, связанные с режимом работы и условиями труда;
4. оплата за неотработанное время;
5. отдельные выплаты социального характера;
6. прочие выплаты.

Таблица 2

Использование трудовых ресурсов растениеводства

Показатели	Существующая система	Предлагаемая система	
		постоянный штат	сезонный штат
Среднесписочная численность, занятых в растениеводстве, чел.	28	21	7
Отработано дней одним рабочим:			
- летний период	125	125	125
- зимний период	141	118	-
Средняя продолжительность рабочего дня, час:			
- летний период	8	8	8
- зимний период	7	7	-
Среднечасовая заработная плата, руб.:			
- летний период	93,24	93,24	-
- зимний период	46,62	58,28	-

Премии работникам, занятым в растениеводстве, выдаются за:

- превышение достигнутого уровня производства валовой продукции по сравнению с тремя предыдущими годами;
- за превышение плана производства валовой продукции;
- за сокращение прямых затрат на единицу продукции или снижение ее себестоимости по сравнению с планом.

Достижение таких показателей в растениеводстве возможно лишь в летний период, поэтому заработная плата значительно выше в период с мая по сентябрь (выплата премии определена в Положении по оплате труда).

Следовательно, в зимний период низкий уровень заработной платы обусловлен следующими факторами: отсутствием работы, не выплачиваются премии и доплаты, короткий рабочий день.

Предложенная система предполагает довести заработную плату рабочим, занятым в растениеводстве в зимний период до уровня, обеспечивающего достойный уровень существования.

Таблица 3

Сводная таблица расчетов в результате внедрения мероприятия

Показатели	Фактически		По предложению	
	летний период	зимний период	летний период	зимний период
Среднесписочная численность, чел.	28	28	28	21
Отработано дней одним рабочим, дней	128	141	125	118
Средняя продолжительность рабочего дня, час	8	7	8	7
Среднечасовая заработная плата, руб.	93,24	46,62	93,24	58,28
Фонд заработной платы, тыс. руб.	2611	1288	2611	966
Экономия фонда заработной платы, тыс. руб.				322
Доплаты к заработной плате в растениеводстве, тыс. руб.				45
Экономия фонда заработной платы с учетом доплат, тыс. руб.				277
Коэффициент текучести кадров	0,393		0	

Целесообразно в данном случае использовать повышающий коэффициент доплат в зимний период, который был определен из условий коллективного договора (в результате экономической эффективности внедрения мероприятия, позволяющего сэкономить денежные средства, увеличить заработную плату в размере 25%).

Фонд заработной платы в летний период составляет 2611000 руб., в зимний период – 1288390 руб., а годовой фактический фонд заработной платы 3899390 руб.

Фонд заработной платы по предложению (без учета повышающего коэффициента) в летний период остается в том же размере, а в зимний период может быть сокращен до 966293 руб. Годовой же заработной платы по предложению (без учета повышающего коэффициента) может составить 3577293 руб.

Таким образом, экономия фонда заработной платы по предложению (без учета повышающего коэффициента):

$$\Delta\Phi ЗП = 3899390 - 3577293 = 322097 \text{ руб.}$$

Часть экономии фонда заработной платы необходимо, по нашему мнению, направить на повышение заработной платы в зимний период. Тогда фонд заработной платы с учетом повышающего коэффициента 1,25 составит в зимний период 1010925 руб. при необходимой сумме денежных средств на доплаты в размере 44632 руб.

В результате внедрения данного мероприятия не только произойдет экономия денежных средств на оплату труда, но и предполагается снижение коэффициента текучести кадров в 1,6 раза. На данный же момент все сезонные работники числятся в составе персонала предприятия из-за выполнения плана по нормативной численности работников. Вывод работников, нанимаемых предприятием на летний сезон, за штат предприятия позволит снизить интенсивность движения рабочей силы в зимний период и таким образом рационализировать организацию труда в растениеводстве.

В заключение можно сделать следующие выводы. Благодаря грамотному подходу к решению вопроса занятости, экономия фонда заработной платы за год составит 322 тыс. руб., но при этом уровень оплаты труда в зимний период увеличится на 25%. Будет более рационально организован труд работников растениеводства в зимний период: пятидневная рабочая неделя и предоставление отпуска. С помощью такой системы решается вопрос занятости пенсионеров, которые на данный момент составляют почти 23% штата работников предприятия.

Описанные выше положительные результаты приведут к полному сокращению текучести кадров в растениеводстве и на 38,9% в целом по предприятию.

### **Список использованных источников**

1. Раевская, А.В. Применение непараметрических методов в изучении рынка труда / А.В. Раевская // Актуальные вопросы

экономики и агробизнеса: Сборник материалов VIII Международной научно-практической конференции. – Часть IV. – Брянск: Изд-во БГАУ, 2017. – С. 205-211.

2. Холодов, П. Эффективность использования трудовых ресурсов в сельском хозяйстве / П. Холодов // Российский экономический журнал. – 2014. – № 10. – С. 33-34.

3. Храмченкова, А.О. Нормирование и оплата труда. Практическое руководство для экономических служб сельскохозяйственных организаций: учебно-методическое пособие для слушателей института повышения квалификации кадров агробизнеса и международных связей / А.О. Храмченкова, Т.В. Иванюга – Брянск: Изд-во Брянского ГАУ, 2015. – 90 с.

## **РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ**

*Сняжкова А., студент3 курса*

*Научный руководитель: Исайченкова В.В., к.э.н., ст. преп.  
ФГБОУ ВО Брянский государственный технический  
университет*

Проблема повышения эффективности управления ответственными предприятиями с использованием технологий анализа и оптимизации бизнес-процессов стоит достаточно остро. Сейчас в области информационных технологий управления бизнесом представлено множество течений, провозглашающих своей целью совершенствование бизнеса.

Анализ деятельности значительного числа успешных в мировой практике компаний позволяет выявить ряд факторов, влияющих на устойчивое развитие бизнеса. К таким факторам относится постановка руководителями компаний или владельцами бизнеса амбициозных целей и определение путей их достижения. Наиболее значимым фактором является эффективное построение бизнес-процессов, что, в конечном итоге, и приводит к достижению стратегических целей.

Среди методов оптимизации систем бизнес-процессов

наиболее комплексным и перспективным является реинжиниринг бизнес-процессов, который, с одной стороны, реализует все основные достоинства остальных рассмотренных подходов, а с другой стороны, обеспечивает кардинальное повышение эффективности деятельности предприятия за счет пересмотра характера взаимодействия подразделений в рамках управляемых бизнес-процессов

Существуют четыре ключевые характеристики, характеризующие реинжиниринг и позволяющие отличить его от других программ совершенствования бизнеса:

**Фундаментальность.** Означает, что при РБП затрагиваются и меняются не только бизнес-процессы, но и фундамент или основы бизнеса, т. е. стратегия организации.

**Радикальность.** Она означает, что после реинжиниринга схемы бизнес-процессов «как есть» и «как надо» сильно различаются и не имеют ничего общего.

**Существенность.** Реинжиниринг не имеет ничего общего с небольшими частичными или приростными улучшениями, он призван обеспечить общий мощный рост результативности. Реинжиниринг нужен, когда ощущается потребность осуществить серьезный прорыв. Поэтому можно считать, что границами реинжиниринга являются следующие величины улучшений: в 2, 4, 10 и более раз или 50, 75, 90 % и более, отсчитываемые от начала процесса реинжиниринга.

**Бизнес-процессы.** Объектом изменений при реинжиниринге являются бизнес-процессы. Именно в этом состоит основное различие между реинжинирингом от реструктуризации, в которой объектом изменений является организационная структура. Технологии реинжиниринга основывается на том, что бизнес-процессы первичны, а организационная структура компании вторична и является лишь средством выполнения процессов. Поэтому совершенствование деятельности предприятия нужно начинать с усовершенствования именно бизнес-процессов, а не организационной структуры. После реинжиниринга работа компании должна ориентироваться на процессы, в модели управления компанией должен использоваться процессный подход, что должно найти выражение в организационной структуре компании.

Анализ практики реинжиниринга бизнес-процессов рос-

сийских предприятий позволило установить, что победа конкретного проекта по реинжинирингу во многом предопределяется используемыми инструментальными средствами. Важность правильного выбора обусловлена следующими причинами:

– многие инструментальные средства автоматизируют только отдельные этапы реинжиниринга бизнес-процессов, что увеличивает риск неудачи и время проведения реинжиниринга бизнес-процессов. В процессе осуществления реинжиниринга отсутствует системный подход при постановке задачи и создании ее концептуальных основ. Это вызвано попытками сбережения времени и средств на постановку задачи и создание полноценного концептуального проекта, желание получить как можно быстрее хотя бы какой-нибудь результат, что, в свою очередь, приводит к неэффективно потраченным средствам и к дискредитации информационных технологий;

– отсутствие эффективных методик описания деятельности конкретного предприятия. Неполнота отображения результатов скрывает всю совокупность взаимосвязанных факторов, влияющих на ход процесса, и затрудняет принятие объективных и взвешенных решений. Инструментальные средства должны предоставлять возможность высокоуровневых описаний бизнес-процессов;

– вероятность использования инструментальных средств лишь профессиональными техническими специалистами, у которых, как показывает практика, отсутствует видение проблем, стоящих перед предприятием. Таким образом, инструментальные средства должны способствовать пониманию сотрудниками сути проводимых реинжиниринговых мероприятий.

Реинжиниринг бизнес-процессов – сложнейшее управленческое мероприятие, адекватность применения которого необходимо тщательно оценивать в каждом конкретном случае. Рассмотрим основные достоинства и недостатки метода (табл. 1).

Таблица 1

## Плюсы и минусы реинжиниринга бизнес-процессов

Достоинства реинжиниринга	Недостатки реинжиниринга
<ul style="list-style-type: none"> <li>– возрастает быстрота функционирования предприятия;</li> <li>– повышается конкурентоспособность;</li> <li>– формируется высококвалифицированный персонал;</li> <li>– снижаются издержки производства;</li> <li>– возможность реализации с привлечением ограниченного количества сотрудников;</li> <li>– значительное повышение эффективности деятельности предприятия;</li> <li>– повышается мотивация труда сотрудников и качества их работы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– большой процент неудач при реализации метода в связи с необходимостью перестроения деятельности организации;</li> <li>– затратный по времени;</li> <li>– высокая стоимость;</li> <li>– доступ к высоким технологиям и информационным системам.</li> </ul>

Основными условиями успеха реинжиниринга бизнес-процессов в условиях постоянно изменяющейся внешней среды и сложной экономической ситуации на предприятиях российской экономики являются:

– точность понимания задачи руководством компании. приверженность руководства компании целям реинжиниринга, контроль со стороны высших руководителей;

– мотивация сотрудников компании, нацеленность на рост, расширение деятельности фирмы, усиление полномочий и творческого характера труда персонала;

– хорошо поставленное управление деятельностью компаний, способность собственными силами при привлечении консультантов выполнить реинжиниринг;

– твердая методологическая основа при проведении реинжиниринга, использование опыта реорганизации предприятий, накопленного консалтинговыми организациями и использование современных информационных технологий.

Современные технологии бизнеса характеризуются высокой активностью, связанной с постоянно изменяющимся спросом, ориентацией производства товаров и услуг на индивидуальные потребности заказчиков и клиентов, непрерывным совершен-

ствованием технических возможностей и сильной конкуренцией. В этих условиях в менеджменте предприятий происходит смещение акцентов с управления использованием отдельных ресурсов на организацию динамических бизнес-процессов. Реинжиниринг бизнес-процессов в этих условиях является наиболее растущим методом корректировки и управления процессами предприятия, позволяющим перестроить деятельность организации и повысить все ключевые показатели эффективности.

### **Список использованных источников**

1. Блинов, А.О. Реинжиниринг бизнес-процессов: Учебное пособие / А.О. Блинов, О.С. Рудакова, В.Я. Захаров. - М.: ЮНИТИ, 2016. - 335 с.
2. Бочаров, В. В. Финансовый инжиниринг / В.В. Бочаров. - М.: Питер, 2014. - 400 с
3. Кулагина Н.А., Исайченкова В.В. Бизнес-процессы как важнейшая составляющая стратегии промышленного предприятия // В сборнике: Актуальные проблемы социально-гуманитарных исследований в экономике и управлении Материалы II Международной научно-практической конференции профессорско-преподавательского состава, магистров и студентов факультета экономики и управления. 2015. С. 152-157.

## **УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ОТРАСЛИ КАРТОФЕЛЕВОДСТВА В ОАО «ПЛЕМЗАВОД ИМЕНИ ДЗЕРЖИНСКОГО» ЯРОСЛАВСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА ЯРОСЛАВСКОЙ ОБЛАСТИ**

*Фенчева О.В., студентка 4 курса*

*Научный руководитель: Александр Д. С., к.э.н., доцент, профессор  
ФГБОУ ВО РГАУ-МСХА имени К.А. Тимирязева*

Каждая организация по своей природе нуждается в постоянном обновлении и развитии. Процветающие организации становятся таковыми, прежде всего, благодаря способности к развитию и адаптации в меняющейся внешней среде. Поэтому развитие организации - это нечто большее, чем принятая ограни-

ченная во времени совокупность чрезвычайных перемен, обусловленных спецификой формирования конкурентных рыночных отношений и масштабных социальных преобразований.

Управление развитием организации – это деятельность, направленная на выявление существующих, создание новых возможностей организации и реализация наиболее выгодных вариантов в настоящем для ее эффективного функционирования в будущем. Одной из главных задач управления развитием является установление целей, ради достижения которых формируется, функционирует и развивается организация как целостная система.

Рассмотрим управление развитием отрасли картофелеводства в ОАО «Племзавод имени Дзержинского Ярославского муниципального района Ярославской области.

Главная отрасль предприятия - молочно-мясное скотоводство, а второй по степени важности является картофелеводство. Данные отрасли приносят наибольшую прибыль для племзавода, где картофель играет важную роль. На его долю приходится 4.1 % денежной выручки предприятия, а в товарной продукции растениеводства он занимает 95%. Племзавод выращивает такие сорта картофеля как: Винета, Петербургский, Бриз, Невский и сорт Удача.

Проведенный многомерный сравнительный анализ развития отрасли картофелеводства в сельскохозяйственных организациях Ярославской области выявил устойчивые позиции ОАО «Племзавод им. Дзержинского» на региональном рынке картофеля. По площади посадки и по урожайности (3 место), но по объемам реализованного картофеля уступает большинству предприятий района (таблица 1).

Основной рынок, на котором ОАО «Племзавод имени Дзержинского» осуществляет свою деятельность – это региональный. Главными каналами реализации картофеля являются индивидуальные предприниматели, сеть торговых гипермаркетов, бюджетная сфера и т.д. Основными конкурентами на рынке картофеля являются крупные сельскохозяйственные предприятия Ярославского муниципального района.

Таблица 1

Многомерный сравнительный анализ наиболее крупных  
предприятий Ярославского муниципального района  
Ярославской области по производству и реализации картофеля  
способом суммы мест , 2015 г.\*

Предприятие	Пло- щадь посад- ки, га	Зани- мае- мое место	Урожай- ность, ц/га	Зани- мае- мое место	Реали- зовано, ц	Зани- мае- мое место	Сумма мест	Зани- маемое место
ЗАО Агрофирма «Пахма»	200	2	252,9	4	16411	3	9	2
ОАО «Племзавод им.Дзержинского»	120	3	264,7	3	5570	7	13	5
СПК «Прогресс»	102	5	281,6	2	9181	4	11	4
ООО «Племзавод Родина»	110	4	475,5	1	33455	1	6	1
АПК «Туношна»	100	6	145,0	8	6928	5	19	6-7
ЗАО «Племзавод Ярославка»	240	1	172,4	7	17599	2	10	3
ФГУП «Григорь- евское»	70	7	188,9	6	2647	8	21	8
ООО «Горшиха»	28	8	250,0	5	6757	6	19	6-7

\*Материалы Департамента АПК Ярославской области

Основные показатели экономической эффективности ре-  
ализации картофеля на предприятии представлены в таблице 2.

Таблица 2

Основные показатели экономической эффективности  
реализации картофеля в ОАО «Племзавод имени Дзержинского»

Показатели	Годы			Отношение 2015г. к 2013г., %
	2013	2014	2015	
Валовой сбор, т	1766	2581	3176	179,8
Реализовано, т	696	1127	557	80,0
Уровень товарности, %	39,4	43,7	17,5	-21,9 п.п
Полная себестоимость реализованной продукции, тыс. руб.	3899	7165	3109	79,7
Цена реализации 1 ц, руб.	793	1359	1284	161,9
Выручка от реализации, тыс. руб.	5519	15313	7151	129,6
Прибыль (убыток) от реализации, тыс. руб.	1620	8147	4042	В 2,5 раза
Уровень рентабельности продаж, %	29,4	53,2	56,5	27,1 п.п

Проведенный оперативный анализ среды ОАО «Племзавод имени Дзержинского» (SWOT – анализ) выявил слабые стороны отрасли картофелеводства, вызванные применением устаревших традиционных подходов к выращиванию, хранению и сбыту продукции (таблица 3).

Таблица 3

Базовая матрица SWOT-анализа отрасли картофелеводства  
в ОАО «Племзавод имени Дзержинского»

<i>(S) Сильные стороны</i>	<i>(O) Возможности</i>
высокое качество выращенного картофеля	увеличение объемов реализации за счет нахождения постоянных каналов сбыта
современная техника, задействованная в отрасли	увеличение объемов производства за счет проведения мероприятий по покупке семенного материала
хорошая дорожная сеть	возможность переработки картофеля
близкое расположение от регионального центра	
<i>(W) Слабые стороны</i>	<i>(T) Угрозы</i>
отсутствие устойчивых и постоянных каналов сбыта	появление на рынке конкурентов с более выгодной ценой
нестабильный уровень урожайности	неблагоприятные климатические условия
неудовлетворительные условия для длительного хранения картофеля	рост цен на ГСМ, минеральные удобрения и т.д.
нехватка финансовых ресурсов для модернизации отрасли	
слабая маркетинговая политика	
отсутствие профессиональных кадров в сфере реализации картофеля	

В этой связи управление развитием отрасли картофелеводства предлагается осуществлять на основе принципа целеполагания [2], суть которого заключается в том, что нельзя достичь цели развития отрасли без ориентации на главную цель предприятия.

Анализ показал, что на рынке переработанного картофеля реальные ниши заняты. В то же время, расширение ассортимента, связанное с переработкой, может рассматриваться как одно из перспективных.

С целью повышения доходности и расширения рынка сбыта, а также снижения рисков в периоды падения спроса на свежий продукт, мы предлагаем перерабатывать часть свежего картофеля сорта «Бриз» в крахмал. Картофельный крахмал – это продукт, который получают в результате воздействия на обычный крахмал различными химическими реагентами с целью получения готового соединения с предварительно определенными характеристиками и свойствами. Он считается пищевой добавкой, которая предотвращает образование комков в готовой продукции пищевого назначения, в кулинарии его применяют в качестве разрыхлителя или пекарского порошка. Его используют также для изготовления сахарной пудры, добавляют в кетчупы, маргарин, мясные консервы, детское питание, соусы, фруктовые наполнители, майонез, сливочное масло. Картофельный крахмал снижает уровень холестерина и обладает другими полезными свойствами.

К сожалению, в Ярославской области полностью прекращена переработка картофеля, хотя в предреформенный период производство картофельного крахмала было налажено в некоторых районах области.

В этой связи мы предлагаем ОАО «Племзавод имени Дзержинского» закупить комплекс оборудования, который будет включать линию по производству картофельного крахмала и упаковщик. Стоимость данного оборудования составит 3,7 млн. руб. С учётом дополнительных затрат на реконструкцию помещений и формирование запаса оборотных средств размер инвестиционных затрат должен составить 7,4 млн. руб. Производительность линии 1,5 т/час., 1 кг крахмала эквивалентен 6 кг свежего картофеля. Для обслуживания оборудования необходимо 5 работников. На переработку планируется направить 65% товарного картофеля. В последующем, с учетом роста спроса на данную продукцию, объем переработки может быть увеличен до максимальной мощности предлагаемого оборудования не только за счет возможностей предприятия, а также за счет картофелеводческих предприятий региона.

Себестоимость 1 кг картофельного крахмала в ОАО «Племзавод имени Дзержинского», по нашим расчётам, составит 43 руб.

Реализация крахмала, в первую очередь, будет направлена на предприятия пищевой промышленности как на региональном рынке, так и в соседние области.

Экономическая эффективность переработки картофеля в крахмал представлена в таблице 4, из которой можно увидеть, что проект по переработке картофеля в крахмал эффективен, даже в условиях частичной загруженности оборудования. Чистый дисконтированный доход (NPV) по проекту составит 15,1 млн. руб., период окупаемости проекта – 2,1 года.

Таблица 4

Экономическая эффективность производства и реализации картофеля с учетом варианта переработки в крахмальный крахмал в ОАО «Племзавод имени Дзержинского»

Показатели	Ситуация «С проектом»	
	в виде свежего продукта (35%)	в переработанном виде (65%)*
Объем реализации, ц	5060	1566,3
Цена реализации 1 ц, руб.	1359	7000
Выручка от реализации, тыс. руб.	6876,5	10964,1
Полная себестоимость 1ц, руб.	636	4270
Полная себестоимость, тыс. руб.	3218,2	6688,1
Прибыль, тыс. руб.	3658,3	4276
Уровень рентабельности продаж, %	53,2	39,1
Прибыль, всего, тыс.руб.	7934,3	

Таким образом, ОАО «Племзавод имени Дзержинского» может осуществлять реализацию картофеля как в виде свежего продукта, так и в сочетании с картофельным крахмалом. Переработка картофеля даст предприятию дополнительные преимущества в расширении рынков сбыта, снижению рисков в периоды падения спроса на свежий продукт.

#### Список использованных источников

1. Коротков, Э.М. Антикризисное управление [Текст] / Э.М. Коротков. – М-ИНФРА, 2001. – 432с.

2. Кошелева Л.А., Брыжко В.Г. Управление развитием сельскохозяйственных предприятий [текст] // Л.А. Кошелева, В.Г. Брыжко "Аграрный вестник Урала", № 8, август 2010.

3. Ларионова И.К. Стратегическое управление [Текст]: Учебник для магистров / Под ред. докт. экон. наук, проф. И.К. Ларионова. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2014. – С.159-161.

## **НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫМ ПРОИЗВОДСТВОМ**

*Чишков А., студент 4 курса*

*Научный руководитель: Кравченко Т.С., к.э.н., доцент  
ФГБОУ ВО Орловский государственный аграрный университет  
им. Н.В. Парахина*

Важное место в повышении эффективности производства занимают организационно-экономические факторы и, прежде всего развитие и совершенствование рациональных форм организации производства, методов управления.

Рациональная организация производства направлена на повышение производительности труда и снижение издержек производства. Достигается это путем применения современных методов решения проблем и принятия решений, внедрения проектного планирования и управления, стратегического планирования продукта и рынка, инновационного управления, компьютеризации процессов производства [15].

Для совершенствования деятельности предприятия и низкой себестоимости продукции необходимо на базе уже заданной специализации непрерывно вести работы на предприятии по рациональной организации основных и вспомогательных производственных процессов.

Новые условия, сложившиеся на рынке, потребовали создания более простых и гибких систем управления. Рекомендации сельскохозяйственным организациям:

- иметь небольшие подразделения с меньшим числом работников более высокой квалификации;

- иметь минимальное число уровней управления;
- составление графиков и производственных программ, ориентированных на запросы потребителей;
- иметь на складах минимум запасов;
- незамедлительно реагировать на происходящие во внутренней и во внешней среде изменения;
- иметь легкоперенастраиваемое оборудование;
- иметь высокую производительность труда и низкие затраты;
- иметь высокое качество выпускаемой продукции и ориентацию на прочные связи с потребителями.

Применительно к отрасли растениеводства, как показали исследования, необходимо выделять четыре основные группы факторов эффективного производства: технологические, технические, биологические и организационно-экономические.

Технологические факторы предполагают использование усовершенствованных технологий возделывания сельскохозяйственных культур, что приводит к снижению их себестоимости, а, следовательно, и к росту конкурентоспособности отечественного растениеводства.

Технические факторы, которые охватывают совершенствование существующих и создание новых типов машин, механизацию и автоматизацию отрасли растениеводства, внедрение современной техники и освоение новых источников энергии, неразрывно связаны с технологическими, определяют качество производственного процесса и его результативность.

Неотделимы от технологических и технических факторов эффективного развития растениеводства биологические факторы, заключающиеся в использовании процессов роста, развития и продуцирования растений.

Селекционно-генетические внедрения – специфический тип нововведений, присущий только аграрному сектору. Улучшить продуктивность растений, качество продукции за счет более рационального использования почвенно-климатических ресурсов позволяет целенаправленная селекция. Биологические комбинации создания новых сортов менее ограничены, чем другие направления интенсификации растениеводства. Внедрение в производство новых сортов, обладающих значительно лучшими качествами по сравнению с возделываемыми ранее, способствует целенаправленному развитию отрасли, а их повышенная

устойчивость к болезням и вредителям существенно уменьшает опасность загрязнения окружающей среды.

Коренное улучшение дел в растениеводстве, возможно лишь при достаточном уровне государственной поддержки отрасли, совершенствовании организационно-экономических механизмов стимулирования производственной деятельности.

В качестве приоритетных выступают такие направления эффективного развития, которые могут в относительно короткие сроки повысить объемы и качество продукции растениеводства, способствовать снижению производственных затрат, обеспечить быструю окупаемость капиталовложений в разработку и освоение инноваций. Технологическое направление предполагает освоение ресурсосберегающих технологий и технологий точного земледелия.

Технические инновации направлены на реализацию технологических нововведений и проявляются в разработке и внедрении новых технических средств, новых источников энергии, формировании доступной и надежной системы сервисного обслуживания техники.

Выявлены приоритетные направления совершенствования системы государственного стимулирования и поддержки инновационной деятельности в АПК. В их числе совершенствование нормативно-правовой базы инновационной деятельности, формирование инновационной инфраструктуры АПК, интеграция материально-технических и интеллектуальных ресурсов отраслевой науки, образования и производства; организация подготовки и переподготовки инновационных кадров, создание рынка отраслевых инноваций и др.

Действенными механизмами и инструментами реализации этих направлений являются налоговые льготы, прямая государственная поддержка инновационной деятельности из бюджетов разных уровней, создание и развитие системы информационно-консультационной поддержки инноваций, участие в создании и поддержка функционирования отраслевых венчурных фондов и компаний.

Необходимо повышать конкурентоспособность предприятия. Уровень конкурентоспособности определяется такими факторами, как производство новых видов продукции и формирование соответствующего спроса у потребителей. Площади для

производства нового вида продукции достаточно. Конечно, это требует высокого уровня затрат на научно-исследовательские работы; постоянного обновления ассортимента; повышения производительности труда; гибкости и эффективности производства; снижения издержек и затрат; обеспечения повышения качества и надежности новых изделий при одновременном снижении цен на них [8].

Таким образом, перед руководством сельскохозяйственной организации стоит задача быть в курсе событий микросреды предприятия, предсказывать ее влияние, пытаться руководить предприятием таким образом, чтобы в наибольшей степени использовать внутреннее воздействие с пользой для своего предприятия.

#### **Список использованных источников**

1. Бернард М. Ключевые показатели эффективности. – М: Бином. Лаборатория знаний, 2013. – 344 с.
2. Горфинкель В.Я. Экономика предприятия. Учебник. - издательство: Юнити, 2011. – 670 с.
3. Кравченко Т.С., Сухочева Н.А., Грудкина Т.И. Проблемы и факторы развития отечественного малого бизнеса в АПК, пути их решения в инновационном сельском хозяйстве // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2016. №9-1 (23). С. 107-110.
4. Кравченко Т.С. Обоснование эффективности отраслевых инноваций в растениеводстве региона // Инновации. 2012. №3(163). С. 82-85.
5. Рыбалко Т.С. Эффективные инновационные технологии производства продукции растениеводства в Орловской области // Современные проблемы науки и образования. 2007. №4. С. 13.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

<b>СЕКЦИЯ 1.</b>	
<b>МЕНЕДЖМЕНТ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ</b>	3
<i>Богачева В.О.</i>	
УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМИ ТЕХНОЛОГИЯМИ В РАСТЕНИЕВОДСТВЕ	4
<i>Боровская В.В.</i>	
РАЗВИТИЕ МАЛОГО БИЗНЕСА: ИННОВАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ	9
<i>Демидова М.В.</i>	
МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ ОЦЕНКИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ БИЗНЕС-ПРОЕКТОВ В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ	14
<i>Леонова Э.В.</i>	
СОЗДАНИЕ БИБЛИОТЕКИ КЛАССОВ НА ЯЗЫКЕ C# ДЛЯ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРИЛОЖЕНИЙ	17
<i>Макаренкова Л.Н.</i>	
УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ БРЯНСКОЙ ОБЛАСТИ	20
<i>Моисеева Ю.А.</i>	
ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ РЕШЕНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ НА ПРЕДПРИЯТИИ	24
<i>Чудинова О.С.</i>	
УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ ПРОИЗВОДСТВА ИНТЕГРАЛЬНЫХ МИКРОСХЕМ, АНАЛИЗ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ	30
<b>СЕКЦИЯ 2.</b>	
<b>ТЕХНОЛОГИИ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ</b>	37
<i>Данилина В.А.</i>	
ПРИМЕНЕНИЕ БУХГАЛТЕРСКИХ ОЦЕНОК В УПРАВЛЕНИИ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА ФИНАНСОВЫЙ РЕЗУЛЬТАТ	38
<i>Ерченко К.А.</i>	
ОЦЕНКА КРЕДИТОСПОСОБНОСТИ ЗАЕМЩИКА: КАК БАНК БУДЕТ ПРОВЕРЯТЬ ВАШУ КОМПАНИЮ	41
<i>Кошечкина М.В.</i>	
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ В РАСТЕНИЕВОДСТВЕ ФГУП «ПЕРВОМАЙСКОЕ» ПОЧЕПСКОГО РАЙОНА	47
<i>Михнович М.</i>	
УПРАВЛЕНИЕ ДОХОДАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ	53

<b>Самойленко Н. В.</b>	
УПРАВЛЕНИЕ И МЕТОДЫ ОЦЕНКИ МАТЕРИАЛЬНО-ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ЗАПАСОВ	56
<b>СЕКЦИЯ 3.</b>	
<b>СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ</b>	60
<b>Пирожникова Е.А.</b>	
МЕТОДИКА АНАЛИЗА ПРЕДПРИЯТИЯ И ЕГО ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРОЦЕССА НА ОСНОВЕ ЭЛЕМЕНТОВ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ТЕТРАДЫ Г. КЛЕЙНЕРА	61
<b>Постникова Е.М.</b>	
РОЛЬ СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В КУРСКОЙ ОБЛАСТИ	69
<b>Фролова М.С.</b>	
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ПРИРОДА КОНКУРЕНЦИИ И ЕЕ РОЛЬ В РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКЕ	72
<b>Юрченко Ю.Ф.</b>	
БАЛАНСИРОВКА СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИНТЕ- РЕСОВ НАСЕЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ ТУРБУЛЕНТНОСТИ ЭКОНОМИКИ (НА ПРИМЕРЕ БРЯНСКОЙ ОБЛАСТИ	77
<b>Якушенко А.И.</b>	
СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ	81
<b>СЕКЦИЯ 4.</b>	
<b>УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ</b>	88
<b>Качанова А.А.</b>	
ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ХЛЕБОБУЛОЧНЫХ ИЗДЕЛИЙ	89
<b>Панасенков М.А.</b>	
АКТУАЛЬНЫЕ ЗАДАЧИ АВТОМАТИЗАЦИИ ПРОЦЕССА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С КЛИЕНТАМИ РЕГИОНАЛЬНОГО ГИДРОМЕТЦЕНТРА	95
<b>Скиба Е.В.</b>	
УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ, ТОВАРОВ, РАБОТ, УСЛУГ НА ПРЕДПРИЯТИИ	99
<b>Скобелева М.С.</b>	
СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ СТРОИТЕЛЬСТВА И ЭКСПЛУАТАЦИИ АВТОМОБИЛЬНЫХ ДОРОГ	103
<b>Шапова О.И.</b>	
УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ПРОМЫШЛЕННОЙ ПРОДУКЦИИ	108

<b>СЕКЦИЯ 5.</b>	112
<b>УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ</b>	
<i>Попова К. Д.</i>	
УПРАВЛЕНИЕ РИСКОМ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ	113
<b>СЕКЦИЯ 6.</b>	
<b>УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ</b>	118
<i>Абрамченков В. С.</i>	
СПЕЦИФИКА ПОНЯТИЙ «ТОРГОВАЯ МАРКА», «ТОРГОВЫЙ ЗНАК», «БРЕНД»	119
<i>Андросова А. В.</i>	
РОЛЬ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ	124
<i>Беспалова Т. А.</i>	
УЧЕТНО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССАМИ ВЫПУСКА И ПРОДАЖ ПРО- ДУКЦИИ В АО «ПТИЦЕФАБРИКА КАЛУЖСКАЯ»	128
<i>Борисенко А. Г.</i>	
ОСНОВНЫЕ ТИПЫ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР МАРКЕТИНГОВЫХ СЛУЖБ	133
<i>Виницкая А. С.</i>	
АКТУАЛЬНОСТЬ ВНЕДРЕНИЯ ИНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГИЙ В МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГОВУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ	140
<i>Горожанкина А. Г.</i>	
ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ И МЕТОДЫ СЕКМЕНТИРОВАНИЯ	143
<i>Григорьева Е. Ю.</i>	
ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОДУКТОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ	146
<i>Дементьев Д. С.</i>	
ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА КОНТРОЛЯ МАРКЕТИНГА ОРГАНИЗАЦИИ	153
<i>Овсяник Д. В.</i>	
ИНСТРУМЕНТЫ SEO-ОПТИМИЗАЦИИ И ИХ АКТУАЛЬНОСТЬ ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ КОНДИТЕРСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ	156
<i>Шалунова А. А.</i>	
ЗНАЧЕНИЕ РЕКЛАМЫ В СОВРЕМЕННОМ ОБЩЕСТВЕ	160
	163

## **СЕКЦИЯ 7.**

### **МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ РЫНКА**

*Жиронкина А.В.*

ОРГАНИЗАЦИЯ МАРКЕТИНГОВОГО ТЕСТИРОВАНИЯ  
НОВЫХ ТОВАРОВ 164

*Иванов А.В.*

ОЦЕНКА ПЕРСПЕКТИВНЫХ РЫНКОВ СБЫТА ЗЕРНА И  
ЗЕРНОПРОДУКТОВ 167

*Кашаев В.А.*

АНАЛИЗ ДИНАМИКИ И СТРУКТУРЫ РЫНКА  
МОЛОЧНОЙ ОТРАСЛИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ 170

*Пастушкова С.В.*

АНАЛИЗ ПРОИЗВОДСТВА И РЫНКА ПОДСОЛНЕЧНИКА В  
РОССИИ 173

*Пучков Е.С.*

ТЕКУЩЕЕ ПОЛОЖЕНИЕ ДЕЛ В АВТОМОБИЛЬНОЙ  
ПРОМЫШЛЕННОСТИ РОССИИ 177

*Харламова А.О., Хроленок А.В.*

ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ЦЕН И ТАРИФОВ 181

### **СЕКЦИЯ 8.**

**УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ 187**

*Балуختо В.П.*

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СОЦИАЛЬНО-  
ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ОР-  
ГАНИЗАЦИЕЙ 188

*Бардашевич В.*

АНАЛИЗ ОСОБЕННОСТЕЙ СОВРЕМЕННОЙ  
РОССИЙСКОЙ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА 194

*Воронина А.*

РАЗВИТИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИИ  
ПОТРЕБКООПЕРАЦИИ 199

*Долженкова А.Ю., Дудина С.В.*

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ ПРИМЕНЕНИЯ  
СИСТЕМЫ ПЕРЕПОДГОТОВКИ КАДРОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ 203

*Жердев А.А.*

НАУЧНЫЙ ПОДХОД К КЛАССИФИКАЦИИ ДЕЛОВОЙ КАРЬЕРЫ 206

*Козлова С.С.*

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ  
ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В КОРПОРАЦИИ 210

<i>Коняхин Н.С.</i>	213
МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА	
<i>Лысенко А.Н.</i>	
МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ	217
<i>Мелентьева Э.В.</i>	
КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА – ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИЕЙ	220
<i>Озерных Л.О.</i>	
РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ ПУБЛИЧНОЙ НЕФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ	223
<i>Пахомова Т.А.</i>	
МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ	229
<i>Полякова А.</i>	
АНАЛИЗ СОВРЕМЕННОГО СОСТОЯНИЯ РОССИЙСКОГО РЫНКА ТРУДА	236
<i>Рышкова А.Р.</i>	
УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМ РЕЗЕРВОМ ОРГАНИЗАЦИИ	239
<i>Рябцева И.Н.</i>	
УСЛОВИЯ УСПЕШНОГО ПРЕДОТВРАЩЕНИЯ КОНФЛИКТОВ В КОЛЛЕКТИВЕ	243
<i>Тупахин Э.Д.</i>	
ПРОБЛЕМАТИКА УПРАВЛЕНИЯ ОБЯЗАТЕЛЬСТВАМИ ПО ОПЛАТЕ ТРУДА	246
<i>Харитонова О.</i>	
СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ И АТТЕСТАЦИИ ПЕРСОНАЛА	250
<b>СЕКЦИЯ 9.</b>	
<b>УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ</b>	255
<i>Анискин Д.О.</i>	
ПРОБЛЕМЫ И ВОЗМОЖНОСТИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ЦЕМЕНТНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ	256
<i>Болотова М.А.</i>	
СИСТЕМА ПЛАНИРОВАНИЯ ПРОИЗВОДСТВА КОНКУРЕНТНОЙ ПРОДУКЦИИ	259
<i>Горофонова О.С.</i>	
МЕТОДЫ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТОВАРА	264

<b>Козлова Ю.В.</b> КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ КАК НЕОБХОДИМОЕ УСЛОВИЕ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РОССИИ	267
<b>Лысенко А.Н., Себекин Д.С.</b> КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ КАК ФАКТОР ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РЕГИОНА	274
<b>Ершова И.В.</b> УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ В ЦЕЛЯХ ПОВЫШЕНИЯ ЕГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА	277
<b>Ламыкина А.С.</b> ПОНЯТИЕ И СУЩНОСТЬ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ	283
<b>Мионов А.</b> РЕСУРСОСБЕРЕЖЕНИЕ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФ- ФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССОМ ПРОИЗВОДСТВА В АПК	287
<b>Пикин А.С.</b> СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ В РАСТЕНИЕВОДСТВЕ СПК «РОДИНА» КЛИНЦОВСКОГО РАЙОНА	291
<b>Синякова А.</b> РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯМИ	296
<b>Фенчева О.В.</b> УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ ОТРАСЛИ КАРТОФЕЛЕВОД- СТВА В ОАО «ПЛЕМЗАВОД ИМЕНИ ДЗЕРЖИНСКОГО» ЯРОСЛАВСКОГО МУНИЦИПАЛЬНОГО РАЙОНА ЯРО- СЛАВСКОЙ ОБЛАСТИ	300
<b>Чижков А.</b> НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫМ ПРОИЗВОДСТВОМ	306

**НАУЧНОЕ ИЗДАНИЕ**

**СБОРНИК МАТЕРИАЛОВ  
I МЕЖДУНАРОДНОЙ ЗАОЧНОЙ  
СТУДЕНЧЕСКОЙ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ  
КОНФЕРЕНЦИИ**

**«СОВРЕМЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ МЕНЕДЖМЕНТА  
И МАРКЕТИНГА»**

Компьютерная верстка Швецова О.А.

Редактор Лебедева Е.М.

---

Подписано к печати 12.12.2017 г. Формат 60x84. 1/16.

Бумага печатная Усл.п.л. 18,36. Тираж 100 экз. Изд. № 5454.

---

Издательство Брянского государственного аграрного университета  
243365 Брянская обл., Выгоничский район, с. Кокино, Брянский ГАУ