Международная Объединенная Академия Наук

Научный диалог: Экономика и менеджмент

Сборник научных трудов

**по материалам
XX международной научной конференции**

08 февраля 2019 г.

Санкт-Петербург 2019

УДК 330.1
ББК 65

Н34

Научный диалог: Экономика и менеджмент. Сборник научных трудов, по материалам XX международной научно-практической конференции 8 февраля 2019 г. Изд. ЦНК МОАН, 2019. -52с.

SPLN 001-000001-0393-EM
DOI 10.18411/spc-08-02-2019
IDSP sciencepublic-08-02-2019

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

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

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

Информация об опубликованных статьях будет передана научную электронную библиотеку (ELIBRARY.RU) и наукометрическую базу SPINDEX

Электронная версия сборника доступна на сайте ЦНК МОАН. Сайт центра: conf.sciencepublic.ru

УДК330.1
ББК 65

SPLN 001-000001-0393-EM

<http://conf.sciencepublic.ru>

Содержание

РАЗДЕЛ I. ЭКОНОМИКА 4

Бычкова С.Г., Паршинцева Л.С. Потребительские настроения в Европе и России: информационная основа оценки изменений 4

Даниловских Т.Е., Ветлугин Д.Д. Анализ состояния государственного долга РФ 8

Зверева Е.В., Шайкина Л.К. К вопросу о совершенствовании системы оценки результатов деятельности персонала организации 12

Крысанова Н.Н., Аблязов В.К. Развитие агропромышленного комплекса в РФ и Краснодарском Крае 18

Кудрякова Н.В., Варанкин М.В. Кадровый потенциал организации: оценка и направления эффективности его использования 22

Маслов С.Е. Оптимизация объема закупки с учетом смещения времени поставки 26

Полушкина С.А. Перспективы развития системы банковского регулирования и надзор 33

РАЗДЕЛ II. МЕНЕДЖМЕНТ 36

Алиева В.С. Анализ эффективности имиджевых мероприятий как инструмента продвижения сетевых отелей 36

Дымань А.Ю., Жаворонкова О.Р. Формирование первого впечатления в деловом общении 38

Каргопольцев А.Е., Ковтуненко М.Г. Динамика стоимости объектов недвижимости в течение жизненного цикла в зависимости от вида использования 40

Ковтуненко М.Г., Поленников Ю.П. Алгоритм ситуационного подхода в менеджменте 43

РАЗДЕЛ I. ЭКОНОМИКА

Бычкова С.Г., Паршинцева Л.С.

**Потребительские настроения в Европе и России: информационная основа
оценки изменений**

*ФБОУ ВО «Государственный университет управления»
(Россия, Москва)*

doi:10.18411/spc-08-02-2019-01

idsp: sciencepublic-08-02-2019-01

Измерение потребительских настроений и ожиданий является одной из важнейших аналитических задач как на макро-, так и на микроуровне. Не случайно достаточно большое количество стран уделяют значительное внимание построению подобных оценок. Так в США индекс потребительских настроений по Методике Мичиганского университета стал использоваться для официальной оценки поведения населения с 1950г., а с 1967г. в стране начинается расчет индекса уверенности потребителей –Conference Board. В странах Европы расчет Индекса потребительского доверия начинается с 1985г.: в Бельгии, Великобритании, Германии, Греции, Дании, Ирландии, Италии, Нидерландах и Франции. К 2002г. выборка населения для расчета индекса охватывала уже 24 страны Евросоюза. В настоящее время данные публикуются по 28 странам.

Обследования потребительской уверенности в Евросоюзе проводятся в рамках системы опросов бизнеса и потребителей (Business and consumer surveys) на основе Совместной программы ЕС по гармонизации бизнес-обследований, действующей с 1997г. Эта система охватывает промышленность, сферу услуг, розничную торговлю, строительство, потребителей. Кроме того, в ее рамках определяются синтетические показатели, такие как индексы потребительского доверия и экономических настроений. Опросный лист является унифицированным для всех обследуемых стран и включает пятнадцать вопросов, по двенадцати из которых опросы проводятся на ежемесячной основе, а по трем – на ежеквартальной. Индекс потребительского доверия Евросоюза строится на основе распределения ответов на следующие четыре вопроса из первой группы:

1. Q2. Каковы Ваши ожидания в изменении финансового положения Вашего домашнего хозяйства в следующие 12 месяцев?
2. Q4. Как по-вашему изменится общая экономическая ситуация в стране в следующие 12 месяцев?
3. Q7. Какое, по вашему мнению, ожидается изменение численности безработных в стране в следующие 12 месяцев?
4. Q11. Насколько вероятно, что Вы в ближайшие 12 месяцев сэкономите какие-либо денежные средства?

На основе расчета баланса оценок положительных и отрицательных ответов (нейтральные ответы не рассматриваются) по форме простой арифметической строится сводный индекс. Данные о потребительской уверенности, получаемые на основе опросов, разрабатываются в следующих разрезах:

1. Доход домохозяйства – квартильные группы по доходам;

2. Род занятий респондента – частный предприниматель, фермер, клерк и офисный работник, квалифицированный рабочий, другие категории рабочих, все рабочие, другие виды занятий, безработные.
3. Режим работы респондента – занятые полное время, занятые неполное время.
4. Образование респондента – начальное, среднее, образование выше среднего.
5. Возраст респондента – 16-29, 30-49, 50-64, 65 лет и выше.
6. Пол респондента – мужской, женский.

Как показывает статистика Евростата, на протяжении всего 2018г. лишь в десяти странах Евросоюза баланс оценок оставался положительным к декабрю 2018г. наиболее оптимистичным с точки зрения потребительских ожиданий было население Мальты (19,8), Финляндии (18,0), Люксембурга (15,6) и Дании (12,8) [2]. В целом же по 28 странам индекс потребительского доверия снизился с 0,4 в январе 2018г. до -6,0 в декабре. Необходимо отметить, что в группу стран с отрицательными значениями индекса попали не только страны Восточной и Южной Европы, но и такие высокоразвитые европейские страны как Великобритания и Франция. Причем, если в Великобритании, несмотря на предстоящий Brexit, индекс снизился с -4,8 до -8,5, то во Франции падение индекса было рекордным – к декабрю он составил -22,0, что хуже потребительских настроений населения в Румынии. Сравнение со страновыми данными пятилетней давности свидетельствует с одной стороны об уменьшении уровня пессимистических оценок населением стран сложившейся ситуации, а с другой – о растущем «пессимистическом единстве» стран Евросоюза.

В России изучение потребительских ожиданий и настроений на регулярной основе начало осуществляться в 90-х годах. В настоящее время наблюдение построено таким образом, чтобы было возможным рассчитать различные индексы, используемые в международной практике с учетом российской специфики. Круг задач, которые позволяет решить обследование, достаточно широк и в целом сопоставим с задачами обследований Евростата. К основным задачам относятся: изучение мнения населения о динамике общей экономической ситуации, о динамике личного материального положения, о рынках товаров/услуг и сбережений, расчет частных и обобщающих показателей потребительских ожиданий, а также исследование потребительского поведения и потребительских предпочтений населения и изучения особенностей потребительских ожиданий отдельных социально-демографических групп населения.

На основе распределения ответов респондентов на 11 вопросов (табл.1) определяются частные индексы, первые шесть из которых ($i_1 - i_6$) применяются для расчета Индекса уверенности потребителей ($i_1 - i_6$), Индекса потребительских настроений ($i_1 - i_2; i_4 - i_6$), Индекса текущего состояния рынка ($i_1; i_6$) и Индекса экономических ожиданий ($i_2; i_4; i_5$), остальные ($i_7 - i_{11}$) используются для более детализированного анализа потребительских ожиданий населения.

Таблица 1

Частные индексы потребительских ожиданий населения

Наименование индекса	Вопрос, на основе которого строится индекс
1. Индекс произошедших изменений личного материального положения	B9. Как Вы считаете, материальное положение Вашей семьи за последний год намного улучшилось или намного ухудшилось, осталось на прежнем уровне, несколько ухудшилось или несколько улучшилось?
2. Индекс ожидаемых изменений личного материального положения	B11. Как Вы думаете, в течение следующих 12 месяцев материальное положение Вашей семьи станет намного лучше или намного хуже, не изменится, станет несколько хуже или несколько лучше?

3. Индекс произошедших изменений экономической ситуации в России	В2. Как Вы считаете, экономическая ситуация в России по сравнению с тем, какой она была год назад намного улучшилась или намного ухудшилась, осталась прежней, насколько ухудшилась или улучшилась?
4. Индекс ожидаемых изменений экономической ситуации в России на краткосрочную перспективу	В3. Как Вы думаете, изменится ли экономическая ситуация в России через год? Станет ли она намного лучше или хуже, останется такой же, станет ли несколько хуже или несколько лучше?
5. Индекс ожидаемых изменений экономического положения в России на долгосрочную перспективу	В5. Как Вы думаете, изменится ли экономическая ситуация в России в течение ближайших пяти лет? Станет ли она намного лучше или хуже, останется такой же, станет ли несколько хуже или несколько лучше?
6. Индекс благоприятности условий для крупных покупок	В12. Как Вы считаете, сейчас хорошее или плохое время для того, чтобы можно было делать крупные покупки для дома (например, мебель, стиральная машина, холодильник, телевизор и т.д.): очень благоприятное, совсем неблагоприятное, скорее благоприятное, чем неблагоприятное, или наоборот – скорее неблагоприятное, чем благоприятное, или «плюсов» и «минусов» одинаково?
7. Индекс текущего состояния экономики России	В1. Как вы оцениваете состояние экономики России сегодня: очень хорошее или очень плохое, среднее, плохое или хорошее?
8. Индекс ожидаемого изменения цен	В6. С Вашей точки зрения, в течение года цены на основные товары и услуги значительно снизятся или значительно возрастут, останутся на прежнем уровне, незначительно возрастут или незначительно снизятся? В7. Как Вы полагаете, будут изменяться доходы Вашей семьи в сравнении с ценами на основные товары и услуги в течение года: доходы возрастут больше, чем цены, или наоборот – цены возрастут больше, чем доходы, доходы и цены будут расти одинаково?
9. Индекс ожидаемого изменения числа безработных	В8. Как Вы считаете, в течение года число безработных намного уменьшится или намного увеличится, не изменится, несколько увеличится или несколько уменьшится?
10. Индекс благоприятности условий для формирования сбережений	В13. Учитывая общее экономическое положение, как Вы можете оценить условия для того, чтобы в настоящее время делать сбережения: очень благоприятные, совсем неблагоприятные, скорее благоприятные, чем неблагоприятные, или наоборот – скорее неблагоприятные, чем благоприятные, или «плюсов» и «минусов» одинаково?

Основой для использованной выборки является база респондентов обследования бюджетов домашних хозяйств, объем выборки составляет 5100 респондентов. Данные по респондентам разрабатываются по полу и возрастным группам. Необходимо отметить, что количество признаков, в разрезе которых рассчитываются индексы значительно меньше, чем в европейской статистике, что снижает аналитические возможности использования индексов.

Данные проводимых в РФ обследований свидетельствуют, что население негативно оценивает произошедшие изменения личного материального положения, причем за последние пять лет наихудшие показатели наблюдаются в 2015-2016гг., далее ситуация начинает несколько улучшаться и достигает лучших значений (-9) в 1 и 2 кварталах 2018г, однако к концу года ситуация ухудшается (рис.1).

В то же время результаты обследования свидетельствуют об «оптимизме» населения страны: текущие изменения в личном материальном положении оцениваются менее пессимистично. То же можно сказать и об ожидаемых изменениях личного материального положения, индекс которых первую половину 2018г. держался на уровне -2. Тревогу вызывает тот факт, что население России крайне негативно оценивает условия для крупных покупок и сбережений. Наихудшие значения индекса (-45 и -52 соответственно) отмечались в I квартале 2015, второй локальный минимум индексов (-43 и -49) был в I квартале 2016г., а в последующие периоды наблюдается

тенденция к некоторому росту потребительских ожиданий населения. Однако оба индекса не только не выходят из отрицательной зоны, но и показывают значения ниже -20. Кроме того, индекс благоприятности условий для сбережений после I квартала 2018г. снова начал снижаться.

Рис.1. Индексы изменений личного материального положения населения России за 2014-2018гг.

Изучение возрастных различий в индексах потребительской уверенности свидетельствует о том, что старшие возрастные группы населения более пессимистичны, чем более молодые (рис.2).

Рис.2. Индексы уверенности потребителей по возрастным группам в 2014-2018гг.

Оценка вариации возрастных индексов позволяет сделать вывод о наличии тенденции к снижению их колебаний для старших возрастных групп. Если для возрастной группы до 30 лет коэффициент вариации составил 65,5%, то для возрастных групп 30-49 лет и 50 и старше лет – 49,4% и 39,2% соответственно. Это свидетельствует о большей стабильности мнений населения старших возрастных групп по сравнению с молодежью.

В заключение необходимо отметить, что население России независимо от пола и возраста значительно более оптимистично оценивает ожидаемые изменения, чем

произошедшие, как для экономической ситуации в стране в целом, так и в отношении своего личного положения, с другой стороны – крайне пессимистичные оценки условий крупных покупок и сбережений.

1. Об утверждении статистического инструментария для организации федерального статистического наблюдения за потребительскими ожиданиями населения на 2009 год от 26 ноября 2008 г. № 288 : приказ Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации от 26.11.2008 № 288 // Федеральная служба государственной статистики (Росстат). 2008.
2. Методологические положения по статистике (выпуск 3) // Федеральная служба государственной статистики (Росстат). 2000.
3. Бычкова С.Г. Потребительские ожидания и настроения населения: история и практика статистического изучения // Экономический альманах МГУ, Выпуск 1, 2014.
4. http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/population/level/# - база данных Росстата по обследованию потребительских ожиданий населения
5. <https://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&pcode=teibs020&plugin=1> – база данных по обследованиям Евростата

Даниловских Т.Е., Ветлугин Д.Д.

Анализ состояния государственного долга РФ

*Владивостокский государственный университет экономики и сервиса
(Россия, Владивосток)*

doi:10.18411/spc-08-02-2019-02

idsp: sciencepublic-08-02-2019-02

Аннотация

На сегодняшний день государственный долг находится в центре мировых экономических проблем, что требует самого пристального внимания к этой экономической категории и проблемам, с ней связанным. В современной рыночной экономике для финансирования бюджетного дефицита многие государства прибегают к внешним и внутренним заимствованиям, в результате чего формируется государственный долг. Основными причинами образования государственного долга являются дефицит государственного бюджета и наличие свободных денежных средств у физических и юридических лиц. Поскольку именно уровень государственного долга является свидетельством доверия у кредиторов, то изучение и анализ уровня долга в России после недавнего финансового кризиса и сильного внешнеполитического давления со стороны стран-партнеров является актуальной проблемой экономики нашей страны, так как наша страна и субъекты федерации активно пользуется средствами привлеченных займов. В статье изучена динамика внешнего и внутреннего долга РФ, а также показатели долговой устойчивости. Сделан вывод о степени влияния государственного долга на экономическое развитие страны.

Ключевые слова: государственный долг, экономика, государственный бюджет, долговая политика, федеральный бюджет, макроэкономика.

Экономика каждой отдельно взятой страны представляет собой достаточно сложную структуру, богатую своими ярко выраженными индивидуальными чертами. Одной из самых важных типических характеристик любой страны является наличие государственного долга.

Под государственным долгом понимается вся сумма выпущенных, но не погашенных государственных займов с начисленными процентами, которые должны быть по ним выплачены к определенному сроку. [1] Государственный долг

характеризует эффективность всех кредитных операций, совершаемых государством. Его абсолютная величина и темпы изменений отражают состояние экономики и финансов государства, эффективность функционирования государственных структур. Он играет значительную роль в макроэкономической системе любой страны, и в норме составляет 40% (зеленая зона), превышение этого порога грозит ростом процентной ставки у кредиторов и требованиями особых залоговых обязательств. Государственный долг в первую очередь зависит от размера бюджетного дефицита и от тех источников его покрытия, которые будет задействовать государство.

Рассмотрим динамику внутреннего и внешнего государственного долга за исследуемый период. В таблице 1 представлены показатели объема государственного долга Российской Федерации за 2013-2017 годы. [4]

Таблица 1

<i>Государственный долг Российской Федерации в 2013 – 2017 гг., млрд. рублей.</i>						
Категория долга	2013	2014	2015	2016	2017	2018 ²
Государственный долг РФ	7548,3	10299,1	10951,9	11109,8	12680,5	13778,6
Государственный внутренний долг РФ:	5722,2	7241,2	7307,6	8003,5	9241,4	10430,7
В том числе:						
Государственные ценные бумаги РФ в национальной валюте	4432,4	5475,7	5573,1	6100,3	7205,2	8301,0
Прочее	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Государственные гарантии РФ в валюте РФ	1289,9	1765,5	1734,5	1903,1	2036,2	2129,7 ¹
Государственный внешний долг РФ:	1826,1	3057,9	3644,3	3106,3	3439,0	3347,9
В том числе:						
Государственные ценные бумаги РФ в иностранной валюте:	1331,2	2209,9	2617,7	2281,3	2526,6	2426,6
Облигации внешних облигационных займов ОВГВЗ	1331,1	2209,6	2617,3	2281,1	2526,4	2426,4
Прочее	0,2	0,3	0,4	0,2	0,2	0,2
Задолженность по кредитам правительств иностранных государств	69,9	101,2	89,2	62,4	51,3	46,9
Задолженность перед многосторонними банками развития	51,2	65,9	70,4	49,9	50,6	41,3
Прочее	0,7	1,1	1,5	1,2	1,5	1,5
Государственные гарантии РФ в иностранной валюте	373,1	679,8	865,5	711,5	809,2	831,51

¹ Исходя из выполнения программ государственных гарантий Российской Федерации в российских рублях - на 70%, в иностранной валюте - на 20%.

² Оценка Минфина России

В 2013-2018 гг. наблюдается непрерывный рост внутреннего долга. Темп прироста долга 2014 году относительно 2013 г. составил 26 %, в 2015г. – 0,9%, в 2016 г. – 9,5 %, в 2017 – 15,47%, в 2018 предварительно составит – 12,87%. Таким образом, несмотря на непрерывный рост внутреннего долга, наблюдается снижение его темпов в 2014-15 гг., но к 2016 г. прослеживается значительный скачок внутреннего роста, что связано с выпуском и размещением государственных ценных бумаг (ОФЗ) на внутреннем рынке. Государственные гарантии в общей сумме долга: в 2013 г. они составили – 22,5%, в 2014г. – 24,4%, в 2015 г. – 23,7%, в 2016 г. – 23,8%, в т 2017 – 22%, в текущем 2018 – 20,4%. Можно проследить тенденцию к увеличению государственных

гарантий в сумме внутреннего долга до 2016 года и затем разворот в обратном направлении, что можно увязать с необходимостью снижения нагрузки на федеральный бюджет страны. По внешнему же долгу за анализируемый период, можно наблюдать также значительный скачок внешнего долга к 2015 г. по сравнению с 2013 г., темп прироста составил почти 100%. Но с 2015г. наблюдается снижение государственного внешнего долга на 14,7%, а к концу 2016 г. наблюдается очередной подъем на 7,7%, что в любом случае свидетельствует о сдержанных темпах роста государственного долга в пределах нормы. При этом практически всю задолженность составляют еврооблигационные кредиты. [3]

Мониторинг долговой устойчивости является частью федеральной долговой политики. В целях определения безопасных уровней объема и структуры долга в мировой практике давно используется ряд показателей, имеющих определенные пороговые значения. Под долговой устойчивостью понимается такое состояние бюджетной системы государства, при котором долговая нагрузка на бюджет и экономику страны не превышает определенных нормативов, а осуществляемые государством заимствования строятся исходя из оптимальной структуры и максимального использования возможностей долговых инструментов. Показатели долговой устойчивости России за исследуемый период представлены в таблице 2. [2]

Таблица 2

Показатели долговой устойчивости Российской Федерации, %.

Показатель	2013	2014	2015	2016	2017	2018 ²
Отношение государственного долга РФ к ВВП	10,6	13,2	13,5	13,2	14,61	15,21
Доля расходов на обслуживание государственного долга РФ в общем объеме расходов федерального бюджета	2,7	2,8	3,3	3,8	4,5	5,3
Отношение годовой суммы платежей на погашение и обслуживание государственного долга РФ к доходам федерального бюджета	6,8	5,6	10,6	9,2	11,5	11,9
Отношение государственного долга РФ к доходам федерального бюджета	58,0	71,0	80,2	82,5	94,01	99,8
Отношение государственного внешнего долга РФ к годовому объему экспорта товаров и услуг	9,7	14,2	15,2	18,4	18,01	17,6
Отношение расходов на обслуживание государственного внешнего долга РФ к годовому объему экспорта товаров и услуг	0,4	0,5	0,7	0,9	10,9	1,2

Источник: Минфин России

¹ Исходя из выполнения программ государственных гарантий РФ в российских рублях - на 70%, в иностранной валюте - на 20%.

² Оценка Минфина России

Как видно из представленных данных отношение государственного долга к ВВП растет небольшими темпами, что можно обусловить девальвацией национальной валюты в виду экономической нестабильности в стране и держится в зеленой зоне. За 5 лет темп роста этого отношения составил 37%, а расходы на его обслуживание выросли на 66,6%, что говорит об оптимальном соотношении долга и ВВП.

Рассмотрим теперь данные по расходам на обслуживание государственного долга, которые представлены на рисунке 1.

Рисунок 1 – Расходы на обслуживание государственного долга

Исходя из представленных данных, можно заметить значительный прирост в 135% в номинальном соотношении по увеличению статьи расходов на обслуживание государственного долга. Но стоит учитывать индекс инфляции за исследуемый период и изменения курса валют, поскольку с пересчетом на доллары реальное соотношение покажет нам лишь 9%-ый рост расходов на обслуживание.

Проанализировав государственный внутренний долг, рассмотрев детально структуру, мы можем сделать вывод, что на данный момент величина внутреннего долга находится на приемлемом уровне, однако в анализируемом периоде наблюдается устойчивый рост государственных заимствований, что негативно сказывается на экономическом росте страны. Положительным моментом является то, что основная задолженность приходится на внутренний, а не на внешний долг. [4] Наибольшую долю задолженности занимают государственные ценные бумаги, то есть государство погашает задолженность за счет выпуска различных долговых ценных бумаг, но рано или поздно заимствования выходят за рамки возможностей государства. Также положительным моментом является, то, что мы имеем низкую долю внутреннего долга по отношению к ВВП.

Подводя итоги, можно отметить тенденцию к росту государственного долга российской Федерации. Так, по заявлению ЦБ рост внешнего госдолга до 2018 года обуславливался из-за приобретения иностранными инвесторами суверенных долговых ценных бумаг, номинированных в рублях, а также из-за привлечения долгового финансирования от зарубежных компаний, которые связаны с российскими структурами. [5] При этом к 2019 внешний государственный долг будет повышаться и далее, однако с увеличением расходов на его обслуживание, тем самым сохраняя положение безопасной «зеленой зоны». Рассматривая внутренний долг, можно также увидеть тенденцию к его росту, что обусловлено комплексом мер, направленных на стимулирование экономического роста страны. Таким образом, в среднесрочной перспективе Россия сохраняет возможности для дальнейшего наращивания внешнего долга для целей стимулирования роста экономики.

1. Финансы: учебное пособие / Н.Г. Кабанцева. – Ростов н/Д: Феникс, 2012. – 348 с. – (Высшее образование).
2. Центральный Банк Российской Федерации [Электронный ресурс]: Показатели внешней долговой устойчивости Российской федерации. – Режим доступа:

- http://www.cbr.ru/statistics/print.aspx?file=credit_statistics/debt_sustainability_.htm&pid=svs&sid=ITM_1646
3. Научная электронная библиотека «Киберленинка» [Электронный ресурс]: Анализ динамики и структуры внешнего и внутреннего долга Российской Федерации. – Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/analiz-dinamiki-i-struktury-gosudarstvennogo-vneshnego-i-vnutrennego-dolga-rossiyskoy-federatsii-za-period-2012-2015-gg>
 4. Министерство Финансов Российской Федерации [Электронный ресурс]: Долговая политика Российской Федерации 2017-2019 гг. – Режим доступа: http://www.minfin.ru/common/upload/library/2017/02/main/Dolgovaya_politika_2017-2019.pdf
 5. Банки.ру. Информационный портал [Электронный ресурс]: Новости. Макроэкономика. – Режим доступа: <http://www.banki.ru/news/lenta/?id=10229683>

Зверева Е.В.¹, Шайкина Л.К.²

К вопросу о совершенствовании системы оценки результатов деятельности персонала организации

*¹Петербургский государственный университет путей сообщения
Императора Александра I
(Россия, Санкт-Петербург)*

*²Дальневосточный государственный университет путей сообщения
(Россия, Хабаровск)*

doi:10.18411/spc-08-02-2019-03

idsp: sciencepublic-08-02-2019-03

Аннотация

В статье рассмотрены методы оценки результатов деятельности персонала с точки зрения их использования при анализе эффективности деятельности и мотивации персонала организации.

Ключевые слова: персонал, оценка персонала, методы оценки персонала, эффективность труда.

Abstract

The article discusses the methods for evaluating the performance of personnel in terms of their use in analyzing the effectiveness of activities and motivating the organization's personnel.

Keywords: personnel, personnel assessment, personnel assessment methods, labor efficiency.

В условиях изменяющегося рынка эффективность использования персонала имеет первостепенное значение, поскольку становится неотъемлемым условием успешного функционирования и развития любой организации. Учитывая специфику российского рынка, а также постоянные изменения внешних и внутренних условий предприятия, следует отметить, что система профессионального обучения в организации определяет не только успешность ее развития, но и конкурентоспособность. Система обучения, профессиональной переподготовки и повышения квалификации персонала в настоящее время должна носить систематический характер и проводиться в течение всего периода трудовой деятельности работника, ибо от качественных характеристик персонала зависит его производительность. Эффективность любой организации оценивается степенью достижения поставленных целей развития, как в краткосрочном, так и долгосрочном периодах. Поскольку одним из главных ресурсов компании является человеческий

ресурс, поэтому очевидно, что организация заинтересована в систематической оценке его эффективности.

Авторами в данной статье рассматривается система оценки результатов деятельности персонала на примере непубличного акционерного общества «Первое Коллекторское Бюро» (далее именуем НАО «ПКБ»). На сегодняшний день, невозврат кредитов встречается довольно часто. НАО «ПКБ», являясь одним из крупнейших участников рынка услуг по взысканию просроченной задолженности, своей первоочередной задачей видит развитие коллекторского бизнеса, способствующего полноценному функционированию российской банковской системы, а также формирование цивилизованного диалога между кредитором и заемщиком. НАО «ПКБ» занимает особое место на профессиональном рынке услуг по взысканию задолженности, осуществляет взыскание просроченной и проблемной задолженности с физических и юридических лиц. Всего за несколько лет НАО «ПКБ», начав активное развитие региональной сети с Дальнего Востока, добилось внушительных успехов. Оперирует более чем 130 офисами в 82 регионах РФ (обслуживание 7 000 населённых пунктов). Штат организации порядка 850 материальных коллекторов и единый call-центр. Клиентами Компании являются крупнейшие розничные банки (ТОП – 50) с общим объёмом проблемной задолженности более RUR 200 млрд. Бюро стало одним из первых участников профессиональных объединений коллекторов России.

Методы оценки включают три группы: качественные, количественные, комбинированные методы [1, 2, 4]. К качественным источникам [1, с. 96] относят: метод анкет, по которому оценщик определяет соответствие или несоответствие данного критерия по отношению к оцениваемому работнику; методы биографического описания; деловую характеристику; устный отзыв; метод сравнения с эталоном; оценку на основе дискуссии. Количественные источники характеризуют числовую оценку уровня качеств работника [1, с. 111], к ним относятся: шкалирование, предполагающее балльное определение значений показателей, где баллы отражают степень выраженного показателя; альтернативное ранжирование, где по каждому показателю составляются ранжированные ряды сотрудников; попарное сравнение, согласно которому проводится сравнение по показателю рейтингов работников друг с другом; заданное распределение оценок, в соответствии с которым заранее задаются проценты распределения оцениваемых работников по рейтингам; управление по целям, заключающееся в предварительном установлении целевых показателей работы и в дальнейшем их сопоставлении с результатами и эффективностью труда работников для определения вклада каждого из них в достижение целей организации. Комбинированные источники [1, с. 123] представляют собой методы экспертных оценок и другие комбинации качественных и количественных методов. Традиционно деятельность работников оценивают по достигнутым результатам, выполнению функций, профессиональному потенциалу, и получить наиболее полную характеристику персонала позволяют технологии, объединяющие несколько инструментов оценки. Рассмотрим некоторые методы оценки [1, 2], их преимущества и недостатки, а также проблемы, решаемые с помощью использования существующих методов.

В России традиционным способом оценки считается аттестация. Несмотря на широкую распространенность этого метода, к преимуществам его следует отнести: проработанность, принятие юридических решений по итогам; коллегиальность решения; оценку квалификации работника и результатов его труда, уровня знаний и

практических навыков, деловых и личностных качеств. Недостатки данного метода проявляются в негативном восприятии метода работниками; использовании для всех категорий персонала; большие временные затраты; отсутствие обратной связи между работниками.

Метод МВО [1, с. 147], управление по целям, заключается в совместной постановке задач руководителем и работником и оценке результатов их выполнения, включает в себя несколько инструментов (рейтинг, собеседование, анализ достижения целей и др.), позволяющих оценить и результаты деятельности работника, и то, как они были достигнуты.

Метод РМ оценивает результаты, методы и компетенции работников, выявляются области развития, планируется карьера работника. Участие принимают все категории и должности компании, при этом акцент ставится на обратной связи руководителя с подчиненным. Собеседование по постановке задач и итоговое интервью (проводится совместно руководителем и подчиненным), где работнику предоставляется обратная связь, и вырабатываются пути развития его успешности и качества работы, а также оцениваются результаты работы по задачам и компетенциям, выявляются области и составляются планы обучения работника и развития его карьеры [1].

Метод оценки «360 градусов» [1, с. 153] не получил широкого распространения в России и применяется в основном рекрутинговыми компаниями, целью которых является качественный отбор персонала.

Преимущества оценки результатов деятельности персонала для организации заключаются в: оценке результатов работы, уровня знаний и навыков персонала организации; возможности ротации кадров и создания кадрового резерва; создании программ развития персонала; мотивации персонала и т.д. Преимущества оценки для работника заключаются в: определении места и роли каждого работника в организации; понимании поставленных задач, критериев успешности их выполнения; возможности профессионального и карьерного роста; зависимости размера заработной платы, премирования от результатов труда. Оценка персонала проводится после найма работника в компанию и обучению его трудовым навыкам, требующимся для эффективного выполнения работы, поэтому необходим высокий уровень профессиональной подготовки персонала и грамотно спланированная работа по его обучению.

В связи с тем, что результат обучения является измеримым, можно оценить влияние этого инструмента на эффективность деятельности персонала. При этом обучение не должно ограничиваться лишь передачей работникам тех или иных знаний, и развитием у них необходимых навыков, а также призвано передавать работникам информацию о текущем состоянии дел в организации и способствовать развитию у них понимания перспектив ее развития.

В анализируемом нами НАО «ПКБ» применяются методы: «МВО» и «Аттестация». Аттестация проводится для линейных сотрудников, МВО для оценки менеджеров. Сегодня работодатели значительно больше заинтересованы в том, чтобы иметь высококвалифицированный и компетентный, конкурентоспособный персонал. Процесс обучения персонала заключается в повышении уровня знаний персонала организации, развитии профессиональных умений и навыков, обеспечении высокого уровня производительности труда, соответствующего стратегии компании и адаптированного к рыночным условиям.

Для определения сдерживающего фактора, влияющего на качество обучения, проведен анализ функции отбора персонала. Определено соответствие отобранных кандидатов профилю компетенций, утвержденному в организации. Для определения эффективности пройденного обучения, для персонала НАО «ПКБ» были проведены следующие оценочные мероприятия: аттестация по итогам прохождения испытательного срока и при планируемом кадровом перемещении, оценка персонала при помощи МВО для менеджеров для определения размера квартального бонуса.

Основные преимущества компании в сфере взыскания: профессиональное обучение коллекторов - специалистов Field-collection опытными тренерами Бюро на основе собственных научно-педагогических разработок; уникальная, не имеющая на рынке аналогов IT-платформа, специально разработанная для Бюро, обеспечивает постоянный контроль качества работы персонала и позволяет отследить не только показатели взыскания по ссудам, но и скорректировать методы работы на каждом этапе; эффективная система мотивации работников – собственная разработка экономистов и HR-специалистов Бюро, повышающая ориентированность персонала на качественный результат; высококвалифицированный штат юристов и специалистов по работе с залоговым имуществом позволяет осуществлять эффективное взыскание на стадии судебного производства.

Для определения эффективности работников принят показатель «норматив выработки», который устанавливается в зависимости от ставки (количество часов, отработанных в день) и осуществляется анализ выработки (сборов за месяц/квартал/год). Принятая система мотивации направлена, как на поддержание работников со средними показателями, так и на поощрение тех, кто демонстрирует высокие результаты. При увеличении выработки работника действуют повышающие коэффициенты, увеличивающие его заработную плату, поэтому каждый работник заинтересован, как в выполнении нормативных показателей, так и их перевыполнении. Группа подбора взаимодействует с кандидатами на вакантную должность, действующим персоналом, руководителями структурных подразделений, осуществляющих инкассацию проблемной задолженности, аналитическим отделом (в плане сбора денежных средств работниками) для оценки эффективности персонала.

Основой для успешного отбора персонала является составление профиля компетенций. Профиль компетенций представляет собой набор характеристик личности, навыков, необходимых для выполнения конкретной работы. Кандидат, отвечающий требованиям профиля компетенций, обладает значимым потенциалом на рассматриваемую должность и поэтому при качественном обучении сможет реализовать имеющийся потенциал и развить дополнительные навыки, необходимые в работе, как в рамках занимаемой должности, так и при переводе на другую работу. В случае разрыва между необходимым и существующим уровнем компетенций разрабатываются планы профессионального развития, на основании которого оценивается работник.

Утвержденный профиль включает в себя компетенции: ориентация на результат (умение достигать запланированных результатов в поставленные сроки); инициативность (способность предлагать и предпринимать инициативы для достижения целей); системное мышление (умение целостно и структурировано анализировать проблемы); работа в команде (умение направить свои силы, знания и возможности на достижение поставленных перед коллективом целей);

коммуникативная эффективность (умение просто и доходчиво объяснять, выслушивать, убеждать, влиять на собеседника) и др.

Для корректировки деятельности и повышения показателей эффективности отобранного по профилю компетенций работника необходимо провести оценку в соответствии с основными критериями, обозначенными ранее. Определение суммы сборов и ее динамика проводится ежемесячно/ежеквартально/ежегодно и представляет собой матрицу, содержащую основные данные (фамилия, имя и отчество работника, сумма сборов помесечно и причина снижения или увеличения). По итогам оценки выделяется тройка лидеров, которые получают дополнительные преимущества. Для проведения наиболее полного анализа результатов деятельности работников необходимо рассмотреть как эффективных, так и тех, чьи результаты отрицательно сказываются на финансовом состоянии компании, и выделить основные факторы влияния. Работники, соответствующие профилю, выполняют и перевыполняют нормативные показатели, причем для большинства присуща поступательность в увеличении выработки.

Рассмотрим эффективность персонала по критериям: срок непрерывной работы в компании более трех месяцев; уровень образования не ниже среднего профессионального; возрастная категория работников подразумевает полную занятость на основном месте работы. При оценке соответствия условий и фактических показателей в компании определено следующее: основная часть персонала, непрерывно работающего в компании, более трех месяцев составляет 78,12%; уровень образования соответствует критерию (93,71%) работников; у основной части персонала работа в компании является основной деятельностью (88,22%). Для сравнения результатов и определения проблемных зон оценим эффективность работников, не выполняющих нормативные показатели. Исходя из суммы сборов, фиксируется информация по убыточным работникам, т.е. специалистам, не приносящим прибыль компании. Определение прибыльности специалиста входит в функционал руководителя, который рассчитывает данный показатель и представляет собой сравнение нормативного показателя и фактического результата работы. Несмотря на соответствие профилю компетенций, некоторые работники являются неэффективными в выполнении функциональных обязанностей. Для определения влияющего фактора неэффективности наставники, за которыми закреплен соответствующий персонал, предоставили данные о положительных и отрицательных чертах, присущих убыточным специалистам, что позволило выявить недостаточный уровень знаний для решения рабочих ситуаций.

Уровень знаний работников характеризует качество обучающих программ и работу тренера. Исходя из анализа результатов оценки специалистов в соответствии с профилем компетенций, составляется план обучения. Система внутреннего обучения предусмотрена для всех категорий персонала и включает в себя тренинговые мероприятия, направленные на получение специалистами профильных знаний. Для реализации самостоятельного изучения дополнительных материалов и определения уровня знаний посредством тестирований, внедрена система дистанционного обучения, представляющая программный комплекс «Мираполис», позволяющая решать ряд задач: формирование внутреннего корпоративного сайта (новости компании, объявления); представление обучающих материалов широкому кругу пользователей, что достаточно удобно в силу обширной филиальной сети; тестирования по итогам внутренних обучений, автоматизированный учет результатов; анкетирование по итогам внешнего обучения и др.

По итогам каждого месяца формируется отчетность, в которой отражены мероприятия, проведенные для персонала, результаты проведенных тестирований и их динамика. Рассмотрим систему обучения и оценку результатов на примере Департамента дистанционного взыскания. Ежемесячные тестирования учитывают средние результаты тестирований, причем рост среднего показателя, увеличивает результат каждого работника. Результаты, продемонстрированные работниками в квартал, влияют на премиальную часть заработной платы тренеров, которая рассчитывается по системе KPI. Несмотря на средние показатели (80%), все же имеются те, кто неудовлетворительно прошел тестирование. Для успешного прохождения тестирования необходимо ответить на 85% вопросов, предложенных тестом. Сотрудники, набравшие менее 85% правильных ответов, имеют неудовлетворительный результат. Регулярность обучающих мероприятий является одним из определяющих факторов, влияющих на эффективность. Под регулярностью понимается проведение обучения, исходя из плана работы с персоналом. Результатом отсутствия обучения у 39% работников является отрицательная динамика, как суммы сборов, так и тестирований. Для исключения подобных ситуаций необходимо проводить мониторинг обученного персонала. Вследствие того, что работник не был обучен, его эффективность достаточно низка. Однако, одним из показателей эффективности работы тренера, занимающегося обучением, является то, что необученному работнику назначались тестирования, результаты которых были ниже установленного норматива. Для сравнения рассмотрим показатели работника, проходившего обучение, где после пройденного обучения результаты тестирований стали значительно выше. Повышение уровня знаний и компетентности повлияло на финансовый результат и послужило причиной увеличения эффективности труда на 53,7%.

Исходя из полученных данных, в ходе сравнения результатов деятельности персонала, сделан вывод, что основной проблемой низкой эффективности работы является отсутствие качественного внутреннего обучения, направленного на повышение уровня знаний. Система дистанционного обучения не развита в силу того, что администрирование программы, координация деятельности тренерского состава и учет результатов не проводились. Программный комплекс не использовался по причине того, что знания о возможностях программы не были сформированы.

Внешнее обучение выстроено достаточно грамотно. Процесс регламентирован документом «Положение об обучении», в котором, в том числе, распределена ответственность по каждой процедуре сопровождения внешнего обучения. После окончания обучения работнику предлагается анкета, которая помогает оценить его качество, применимость и эффективность. Данная анкета достаточно полно отражает оценку результатов обучения, так и тренера, а также качество проведенной работы со стороны компании. Внешнее обучение чаще всего проводится для менеджеров. Причина этому недостаток квалификации штатных тренеров для обучения управленческого состава. Полученные знания руководители передают персоналу, находящемуся в подчинении, либо штатным тренерам для транслирования информации и составления методического материала. Проанализировав структуру внутреннего обучения, можно сделать вывод, что упущены из вида достаточно важные аспекты, позволяющие оценить эффективность каждого работника. Контроль тренера и наставника в обучающем процессе, выявление проблемных зон со стороны обучающего

персонала не проводятся, что негативно сказывается на возможности разработки рекомендаций для повышения качества работы.

Основная работа по оптимизации обучающего процесса заключается в следующем: необходима корректировка построения системы обучения; поддержание выстроенной схемы на всех уровнях; отслеживание полученных результатов. При построении и поддержании схемы, необходимо исходить из ориентации на повышение качества обучающих мероприятий, а не количество. Тем самым компания сократит расходы на подбор, оценку и обучение персонала. После всестороннего обучения у работников не возникнут вопросы в практике, что значительно сократит его затраты на поиск информации и позволит больше времени уделить выполнению функциональных обязанностей. Как следствие выработка работника увеличится. На основе проведенного анализа процедур и процессов НАО «ПКБ» были выявлены недостатки, влияющие на эффективность деятельности персонала, и, как следствие финансовые результаты организации. Основной проблемной зоной, влияющей на эффективность работы персонала, является процесс обучения, который требует совершенствования в части проведения следующих мероприятий: улучшения процесса внутреннего обучения; повышения эффективности системы дистанционного обучения и др.

Таким образом, организация должна проводить непрерывную работу по определению наиболее действенных путей повышения производительности и эффективности труда, а также заинтересовано в том, чтобы иметь высококвалифицированный и конкурентоспособный персонал. Обучение призвано обеспечить высокий уровень эффективности персонала, при этом повышая не только уровень знаний работников и развития требуемых профессиональных навыков, но и сформировать у них определенную систему ценностей и установок, которая соответствует сегодняшним реалиям и поддерживает рыночную стратегию развития организации в системе эффективности использования труда.

1. Мизинцева М.Ф., Сардарян А.Р. Оценка персонала: учебник. М.: Изд-во Юрайт, 2014. – 378 с.
2. Рудавина Е., Екомасов В. Большая книга директора по персоналу. СПб.: Питер, 2011. – 402 с.
3. Слинков В. Н. Персонал и его менеджмент. Практические рекомендации. М.: 2010. – 476 с.
4. Травин В.В., Дятлов В.А. Менеджмент персонала предприятия. М.: Дело, 2002. – 272 с.

Крысанова Н.Н., Аблязов В.К.

Развитие агропромышленного комплекса в РФ и Краснодарском Крае

*Новороссийский институт (филиал) МГЭУ
(Россия, Новороссийск)*

doi:10.18411/spc-08-02-2019-04

idsp: sciencepublic-08-02-2019-04

С введением западных санкций для сельскохозяйственного производства появились дополнительные стимулы. Правительство поставило цель заполнить торговые точки российскими продуктами, и сегодня аграриям предлагаются солидные программы поддержки.

Цели данных программ

Таковы реалии аграрного сектора экономики: без поддержки фермеру, да и крупным представителям сложно добиваться серьезных и стабильных результатов.

Поэтому на правительственном уровне проводятся системные финансовые вливания – субсидирование отрасли по всем направлениям.

Ожидания от претворения задуманного масштабнее:

- расширить сырьевой рынок;
- увеличить зарплаты в отрасли;
- создать новые рабочие места и сферы деятельности;
- освоить заброшенные земли.

К 2020 году аграрная отрасль будет полностью обновлена и готова к самостоятельному поступательному развитию. Но все это только перспективы. Сейчас же отрасль переживает не лучшие времена.

По подсчетам аналитиков на полную замену импортной «мясо-молочки» потребуется 7 лет, для получения стабильно высоких урожаев растениеводческих культур нужно не менее 5 лет. На модернизацию требуются колоссальные усилия и затраты, которые должны подкрепляться системной помощью от государства.

Старая помощь по-новому принципу

В 2018 году на развитие агропромышленной отрасли правительство выделяет более 242 млрд рублей.

Распределяться деньги будут по иной схеме.

Если раньше транши направлялись под конкретные программы, то в 2018 году в субъект переводится полная сумма на развитие с\х. Здесь страховые преференции, субсидирование кредитов, фермерских и крестьянских форм хозяйств, садоводства и племенного животноводства. Словом, всех представленных в конкретном субъекте направлений АПК.

Схема получила название «единой региональной субсидии».

Существующие проблемы

Главная проблема поддержки российских аграриев – это нестабильное финансирование. По сообщению Минфина, объем помощи сократится в 2017 году в 1,4 раза меньше, чем закладывалось изначально в паспорт Программы на 2013-2020 годы. Без должного финансового обеспечения громкие намерения Правительства по формированию АПК скатятся до уровня прожектерства.

Таблица 1.

Группировка субъектов РФ по соотношению единой субсидии 2017 г. к факту 2018 г.

Группы субъектов РФ по соотношению единой субсидии, %	Число субъектов в группе	Доля единой субсидии в общем объеме господдержки*, %	
		2017 г. (факт)	2018 г.
I - до 95	27	38,7	30,8
II - от 95 до 105	17	25,1	25,6
III - от 105 до 115	11	21,0	23,2
IV - от 115 до 125	8	22,3	26,4
V - свыше 125	19	24,5	33,0
Всего	82	28,6	28,6

Примечание: * без субсидий на “Оформление земель в собственность”, “Устойчивое развитие сельских территорий”, “Развитие мелиорации земель сельскохозяйственного назначения России”, Прочие субсидии.

В развитых странах государство активно вмешивается в деятельность аграрного сектора путем осуществления политики, направленной на поддержку и формирование оптимальной структуры сельскохозяйственного производства – до 30% расходов консолидированного бюджета направляется на финансирование сельского хозяйства. В России удельный вес федерального бюджета составляет до 3%.

Таблица 2.

Удельный вес расходов федерального бюджета РФ на развитие сельского хозяйства

Показатели	2011г.	2012г.	2013г.	2014г.	2015г.	2016г.	2017г.	2018г.
Удельный вес в общем объеме расходов ФБ, %	1,97	2,1	1,1	1,6	1,4	1,9	1,8	1,7

Уровень поддержки государством аграрного сектора в США, Канаде странах Евросоюза в десятки раз больше, чем в России. В России сумма поддержки на 1 гектар не больше 35 долларов, в США – 750 долларов, в ВТО – 350 долларов.

Таблица 3

Размер субсидий к сумме выручки по федеральным округам и отдельным субъектам РФ, (%)

Субъекты Федерации	2013г.	2014г.	2015г.	2017г.	2018г.
В среднем по РФ	8,8	12,3	12,3	13,1	11,5
Краснодарский край	2,4	4,1	4,9	2,8	3,5
Читинская область	29,0	31,4	54,9	45,9	54,9
Уральский ФО	16,2	18,7	16,8	17,4	15,3
Тюменская область	31,8	37,3	40,4	29,9	24,7
Курганская область	9,7	11,3	12,4	16,6	9,5

В Тюменской области по сравнению с гионами-соседями объем государственной поддержки выше, и ежегодно составляет 3-4% от расходов областного бюджета. Однако, темпы снижения объемов велики: в 2016 году – около 7 млрд. рублей, в 2017 году – 6 млрд. рублей, в 2018 году – 5,8 млрд. рублей. В общей сумме расходов региональный бюджет занимает до 90%.

Таблица 4.

Развитие агропромышленного комплекса Краснодарского Края

Расходы: 2016 год – 3 576,2 млн руб.; 2017 год – 3 639,1 млн руб.; 2018 год – 3 710,8 млн руб.

Основные направления поддержки АПК на 2018 год

Наименование мероприятия	Предусмотрено на 2018 год	Направление расходов
Противоэпизоотические мероприятия, предупреждение риска заноса, распространения и ликвидации очагов африканской чумы свиней, профилактика и ликвидация лейкоза крупного рогатого скота	1 285,3 млн руб.	<ul style="list-style-type: none"> содержание 61 краевого ветеринарного учреждения; приобретение не менее 8 тонн материальных запасов для профилактики и ликвидации АЧС; проведение не менее 500 тысяч исследований для диагностирования лейкоза крупного рогатого скота; строительство ветеринарной лаборатории в Новороссийске.
Развитие растениеводства, повышение конкурентоспособности продукции растениеводства и продуктов ее переработки,	749,4 млн руб.	<ul style="list-style-type: none"> Субсидирование привлеченных юридическими лицами и индивидуальными предпринимателями кредитов (планируемый объем привлеченных

развитие садоводства и чаеводства		кредитов – 2,7 млрд руб.); <ul style="list-style-type: none"> • планируется приобретение 1 400 тракторов, 470 комбайнов; • проведение противоградовых мероприятий.
Поддержка начинающих фермеров, развитие семейных животноводческих ферм на базе крестьянских (фермерских) хозяйств	560,4 млн руб.	1 поддержка кредитования малых форм хозяйствования (планируемый объем субсидируемых кредитов (займов), привлеченных КФХ, ЛПХ и СПК – 4,1 млрд руб.). План ируется: 1 прирост КФХ на 13 единиц, СПК – на 10 единиц; 1 обустройство 50 сельских усадеб; 1 закладка культурных пастбищ – 493,05 га.
Развитие консультационных услуг	377,6 млн руб.	<ul style="list-style-type: none"> • поддержка информационного обеспечения в сфере сельского хозяйства, переподготовка и повышение квалификации кадров; финансовое обеспечение деятельности подведомственных учреждений; • организация и проведение конкурсов, мероприятий с премированием победителей и прочие.
Устойчивое развитие сельских территорий	205,7 млн руб.	<ul style="list-style-type: none"> • ввод и приобретение 21,8 тыс. м² жилья для граждан, проживающих на селе, в том числе молодых семей и молодых специалистов на селе; • обеспечение 69,2% сельского населения питьевой водой; • уровень газификации сетевым газом 76,2% домов (квартир).
Интенсивное развитие животноводства, повышение эффективности производства продукции животноводства и продуктов ее переработки	167,1 млн руб.	<ul style="list-style-type: none"> • поддержка кредитования подотрасли животноводства, переработки ее продукции; • предоставление субсидий на 1 л реализованного товарного молока.
Развитие виноградарства и виноделия, увеличение производства столового винограда, повышение конкурентоспособности винодельческой продукции	148,7 млн руб.	<ul style="list-style-type: none"> • возмещение части затрат на закладку и уход за виноградниками; • предоставление субсидий субъектам АПК, обеспечивающим развитие виноградарства, на возмещение части затрат.
Прочие направления	82,0 млн руб.	<ul style="list-style-type: none"> • развитие мелиоративных систем – 67,0 млн руб.; • развитие рыбохозяйственного комплекса – 14,9 млн руб.

В течение 2018 года планируется на условиях со финансирования привлечение дополнительных средств из федерального бюджета. Справочно, в 2017 году из федерального бюджета привлечено более 3,7 млрд руб.

С каждым годом реализации программы объем господдержки должен расти, и в 2020 г. по сравнению с 2013 г. рост составит 46,4%. В ее структуре увеличится доля

поддержки растениеводства, однако сокращается поддержка МФХ. При неизменном удельном весе поддержки животноводства резко сократится поддержка кредитования под отрасли.

Анализ показывает, что в целом по России по состоянию на 31 марта 2017 года спрос сельхоз товаропроизводителей на льготные краткосрочные кредиты превысил предложение в 4,6 раза, а по СФО - в 5,2 раза. Спрос на льготные кредиты по краю составил 1455,8 млн. руб., а из федерального бюджета на эти цели выделено 333,4 млн. руб., или около 23% потребности. Следовательно, механизм льготного кредитования может служить действенным инструментом стимулирования участия сельхозтоваропроизводителей в реализации Госпрограммы.

1. Беспехотный Г.В. Финансирование государственных программ по импорто-замещению в сельском хозяйстве / Г.В. Беспехотный // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. 2016. №1. С. 19-21.

Кудрякова Н.В., Варанкин М. В.

Кадровый потенциал организации: оценка и направления эффективности его использования

*ФГБОУ ВО «Комсомольский-на-Амуре государственный университет»
(Россия, Комсомольск-на-Амуре)*

doi:10.18411/spc-08-02-2019-05

idsp: sciencepublic-08-02-2019-05

В современных экономических условиях ключевой задачей коммерческих предприятий является обеспечение высокой эффективности своей деятельности. Такая задача является комплексной, поскольку эффективность организации в целом определяется значительным количеством разнообразных влияющих на нее факторов, - как внутренней, так и внешней среды. Среди факторов внутренней среды, которая в большей степени контролируется и формируется самим предприятием, одним из важнейших является его персонал. Соответствие его характеристик целям и задачам организации - ключевой фактор предпринимательского успеха.

В условиях динамичного развития экономической среды приоритетной задачей в области управления персоналом является обеспечение требований, формулирующихся в рамках стратегии развития предприятия, в части состава, структуры, уровня профессиональной компетентности и других свойств персонала. Достижение этой задачи возможно только путем разработки стратегии развития персонала и повышения потенциала предприятия в этой области.

На современном этапе учеными сделан существенный вклад в изучение вопросов повышения эффективности деятельности предприятий в целом, и в частности, проблем планирования развития и реализации программ обучения кадров. Однако, на наш взгляд, до настоящего времени вопросам стратегического развития кадров в отраслевом аспекте уделялось недостаточно внимания. На практике высокое разнообразие используемых методик развития кадров, начиная от государственной системы образования и заканчивая самообразованием, приводит к низкой эффективности их применения. Кроме того, до настоящего момента сохраняются методологические трудности оценки эффективности обучения персонала, а также - обоснования инвестиций в обучение, что связано с проблемами асимметрии

информации в этом направлении, отсутствия возможности исключения влияния других факторов и структурной сложности самого процесса обучения.

Отечественный и зарубежный практический опыт свидетельствует, что успешная деятельность предприятий и их конкурентоспособность определяется не только величиной доступных им материальных и финансовых ресурсов, но и кадровым потенциалом этих предприятий. Высокая эффективность работы предприятий определяется высоким уровнем развития кадрового потенциала, связанного с совокупностью профессиональных знаний, способностей, навыков и мотивов к трудовой деятельности.

Перед системой управления персоналом на предприятии стоят следующие задачи в области подготовки, переподготовки кадров и повышения их квалификации: выработка стратегии в формировании квалифицированных кадров; определение потребности обучения кадров по отдельным его видам; правильный выбор форм и методов подготовки, переподготовки и повышения квалификации; выбор программно-методического и материально-технического обеспечения процесса обучения как важного условия качества обучения; изыскание средств финансирования всех видов обучения в необходимом количестве и с требуемым качеством.

Повышение квалификации на предприятии - практически непрерывный процесс, который может заключаться как в новых концепциях, например концепции «обучающегося предприятия», так и в стандартных подходах, как например, различные семинары, обучение в институтах повышения квалификации высшего персонала или переподготовка.

Цель деятельности ООО «Победа» в области обучения состоит в обеспечении надлежащего уровня подготовки работника, соответствующего требованиям рабочего места (должности); условий для мобильности работника, как предпосылки к лучшему использованию и обеспечению занятости; возможности для продвижения работника как условия формирования мотивации и удовлетворенности трудом; в формировании нового инженерно-технического и управленческого поколения, способного обеспечить инновационное развитие предприятия.

Главная задача повышения квалификации руководителей и специалистов ООО «Победа» – обеспечить быструю реализацию новых научных, технических, организационных и экономических идей, их внедрение в практику деятельности предприятия. Одним из путей совершенствования системы повышения квалификации этой категории работников является переход от сложившейся практики периодического (а чаще всего, эпизодического) обучения к непрерывному пополнению и обновлению знаний. Поэтому повышение квалификации руководителей, специалистов и служащих должно стать составной частью системы непрерывного образования – в том числе, и с подключением сюда системы высшего и среднего специального образования. Авторами разработан алгоритм повышения эффективности производственных процессов на основе развития кадрового потенциала, представленный на рисунке 1.

Необходимость настоящего инновационного проекта (ИП) обусловлена в первую очередь тем, что сложившаяся на ООО «Победа» система подготовки кадров основана на принципах этапа выживания предприятия. Следующий этап в жизни предприятия, характеризующийся развитием производственного потенциала и подготовкой к выпуску современной продукции, требует новых инновационных подходов ко всему, что относится к профессиональному обучению и повышению квалификации специалистов.

Целью разработки ИП является:

- обоснование перспективных направлений развития трудового потенциала ООО «Победа», повышение устойчивости его социально-экономического развития на основе формирования системы непрерывного профессионального образования.
- создание условий, способствующих развитию и укреплению системы профессиональной подготовки кадров;
- пропаганда современных достижений в области науки и техники, освоение передовых методов работы;
- формирование мотивации к добровольному участию в инновационных процессах ООО «Победа»;
- совершенствование профессионального и интеллектуального развития работников предприятия;
- непосредственное привлечение специалистов ООО «Победа» к участию в процессах профессиональной подготовки специалистов.

Разработку ИП следует вести поэтапно. На первом этапе выявляются актуальные проблемы и приоритетные направления системы подготовки кадров ООО «Победа».

Последовательность и ресурсы: подготовка опросных листов для руководителей подразделений ООО «Победа»; формирование пакета профессиограмм и перечней компетенций для ключевых профессий ООО «Победа»; анализ учебных программ УПК, способов их реализации и эффективности; анализ учебных программ выпускающих кафедр ФГБОУ ВО «КнАГУ», техникума и ВПУ 2; систематизация и обработка полученной информации; знакомство с опытом работы ведущих предприятий отрасли по вопросам подготовки кадров; подготовка и обсуждение сводного отчёта по первому этапу.

На **втором этапе** формируются основы ИП; на базе приоритетов развития ООО «Победа» составляется иерархия целей и основные этапы профессиональной подготовки кадров.

Последовательность и ресурсы: изучение нормативной документации, раскрывающей стратегические задачи ООО «Победа»; формирование целей и задач кадровой политики ООО «Победа» и корректировка имеющихся планов подготовки кадров; выработка предложений по совершенствованию содержания учебного процесса учебными заведениями города; корректировка учебных программ УПК ООО «Победа»; составление программы технического оснащения учебных заведений, участвующих в подготовке кадров для ООО «Победа»; формирование стратегии и конкретных шагов непрерывной профессиональной подготовки кадров на период до 2020 г. Временной интервал выполнения работ – 30 дней.

На **третьем этапе** совместно с учебными заведениями города производится корректировка существующих и создание новых учебных программ подготовки кадров для ООО «Победа».

Последовательность и ресурсы: организация обсуждения с руководством ФГБОУ ВО «КнАГУ» целей и задач кадровой политики ООО «Победа»; принятие декларации о совместных действиях, установление сроков согласования взаимных интересов; проведение работы по корректировке существующих учебных программ и созданию дополнительных форм обучения; составление плана материального оснащения лабораторий и аудиторий современными средствами обучения и технологическим оборудованием; оценка эффективности системы подготовки кадров

учебными заведениями и выработка рекомендаций по совершенствованию учебного процесса до требуемого уровня; утверждение разработанных документов. Временной интервал выполнения работ 45 дней.

Рисунок 1. Алгоритм повышения эффективности производственных процессов на основе развития кадрового потенциала

На **четвертом этапе** формируется первая редакция ИП Временной интервал выполнения работ 20 дней.

Обсуждение первой редакции и подготовка окончательной редакции ИП проводятся на **пятом этапе**. Временной интервал выполнения работ 20 дней. Итого время выполнения проекта – 135 дней.

По окончании выполнения ИП предполагается получить следующие результаты:

- дополнена и скорректирована долгосрочная стратегия создания и повышения кадрового потенциала ООО «Победа»;
- приведено в соответствии с уровнем современных требований к качеству подготовки специалиста многостороннее взаимодействие УПК ООО «Победа» с учебными заведениями города и скорректированы учебные программы выпускающих кафедр;
- сформирован пакет профессиограмм и соответствующие им компетенции специалистов ООО «Победа» (конструктор, технолог, мастер, рабочий);
- на основе разработанных профессиограмм и соответствующих им компетенций сформированы требования к организации учебного процесса образовательными заведениями, обеспечивающими профессиональное обучение всех категорий специалистов ООО «Победа»;
- сформированы рабочие программы доучивания выпускников учебных заведений силами специалистов ООО «Победа»;
- отработана технология диагностики компетенций специалистов, результаты которой учитываются при формировании управленческого персонала;
- результатом реализации разработанных в ходе выполнения проекта мер прогнозируется устойчивый прирост кадрового потенциала не менее 5 % в год, что равноценно повышению эффективности производства только за счет обучения персонала на 5-7 % (разработанная авторами методика позволяет это прогнозировать).

1. Горбатов, С. А. Некоторые аспекты мониторинговых исследований в области высшего и непрерывного образования / С. А. Горбатов, е. И. Мукфтова // Проблемы качества образования : материалы 8-й всерос. науч.-метод. конф. ; Уфа, 29 мая – 4 июня 2010 г. ; Уфа, 2010. – С. 82 – 83.
2. Шаш, Н. Н. Развитие человеческого капитала организации: теория, методология, измерение : дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 / Шаш Наталья Ни-колаевна.- Саратов : Саратовский гос. техн. ун-т, 2012.

Маслов С.Е.

Оптимизация объема закупки с учетом смещения времени поставки

ООО «Продимекс»
(Россия, Москва)

doi:10.18411/spc-08-02-2019-06

idsp: sciencepublic-08-02-2019-06

Аннотация

В статье представлена модель управления запасами, а именно, определения оптимального объема поставки с учетом неопределенности времени поставки. В качестве критерия эффективности рассматривается критерий минимизация

интегральных издержек, учитывающий издержки избыточных запасов и издержки отсутствия товара на складе. В качестве закона распределения случайного времени отклонения реального времени поставки от момента назначения поставки рассматривается треугольное распределение, как одно из наиболее применимое в условиях недостаточности статистических данных. Модель позволяет при условии минимизации рисков оптимизировать объем поставки.

Ключевые слова: управление запасами, минимизация издержек, момент поставки, неопределенность времени поставки, неопределенность спроса, треугольное распределение.

Abstract

The article presents a model of inventory management, namely, determining the optimal delivery volume, taking into account the uncertainty of delivery time. As a criterion of efficiency, a criterion for minimizing integral costs is considered, taking into account the costs of surplus stocks and the costs of the lack of goods in the warehouse. As a law of distribution of a random time deviation of the real time of delivery from the time of delivery, a triangular distribution is considered, as one of the most applicable under conditions of insufficient statistical data. The considered model allows to optimize the volume of delivery provided that risks are minimized.

Keywords: inventory management, cost minimization, delivery time, delivery time uncertainty, uncertainty of demand, triangular distribution.

В основном в научной литературе представлены детерминированные модели управления запасами. Основными переменными оптимизации в таких моделях являются объем и момент поставки. В качестве входной информации в моделях управления запасами используется средние ожидаемые величины спроса по некоторым периодам, либо прогноз спроса на некоторый период времени, рассматриваемые как детерминированные, но не являющиеся таковыми. Тоже самое происходит и с моментом поставки, который в большинстве случаев также не является детерминированным. Учет в моделях факторов неопределенности позволяет найти наиболее эффективную стратегию управления запасами в условиях таких неопределенностей. Различные модели, учитывающие неопределенность, были рассмотрены, в частности, в работах [1-6] и во многих других научных публикациях, однако в постановке, приведенной в данной статье, задача ранее не рассматривалась.

В данной модели предположим, что спрос детерминирован, т.е. что момент окончания товара α точно может быть рассчитан. Такая ситуация характерна для случаев отпуска товара по предварительно согласованным графикам. Однако предполагаем, что существует неопределенность момента поставки товара. Пусть неопределенность относительно момента реального прихода товара на склад x , выражается формулой (1):

$$x = t_0 + \Delta t, \quad (1)$$

где t_0 - момент назначения доставки товара, Δ -случайная величина, описывающая отклонение реального времени поставки от ожидаемого.

Будем считать, что случайная величина Δt распределена по треугольному закону распределения на отрезке $[a, b]$. Параметры a, b, c – определяются из статистических данных, либо с помощью оценок экспертов, при соблюдении следующего условия: $a \leq c \leq b, a < b$, где a - нижний предел, b - верхний предел, c - мода (значение,

встречающиеся в распределении наиболее часто). Тогда время реального прихода товара x имеет также треугольное распределение случайной величины на отрезке $[t_0 + a, t_0 + b]$.

В функцию затрат включим издержки на хранение и издержки дефицита товара, содержащие риск упущенной выгоды и риск отсутствия требуемого товара на складе.

Издержки хранения объема Q от момента поставки x и до момента реального обнуления товара α , в случае, когда поставка товара произошла раньше срока $x(x < \alpha)$, составят, согласно формуле (2):

$$I = pQ(\alpha - x), \quad (2)$$

где $p = cons$ -суточная стоимость хранения единицы продукции.

Издержки дефицита товара от момента реального обнуления товара α и до момента поставки x в объеме Q , в случае, когда поставка товара произошла позже срока $x(x > \alpha)$, составят, согласно формуле (3):

$$D = qz(x - \alpha), \quad (3)$$

где $z = cons$ -прибыль от продажи единицы продукции, q -средний суточный объем продаваемого товара.

Общие издержки рассчитываются по формуле (4):

$$I + D = \begin{cases} pQ(\alpha - x), & x < \alpha; \\ qz(x - \alpha), & x > \alpha. \end{cases} \quad (4)$$

Далее t_0 - время назначенной поставки, t^* - предполагаемое время следующей поставки, Q^* - предполагаемый объем следующей поставки. В качестве функции суммарных затрат рассматриваем её математическое ожидание.

В описываемой модели неопределенность времени поставки характеризуется непрерывной случайной величиной Δt , имеющей треугольный закон распределения с плотностью, представленной в формуле (5):

$$\rho(\Delta t) = \begin{cases} 0, & \text{при } \Delta t < a; \\ \frac{2(\Delta t - a)}{(b - a)(c - a)}, & \text{при } a \leq \Delta t < c; \\ \frac{2}{(b - a)}, & \text{при } \Delta t = c; \\ \frac{2(b - \Delta t)}{(b - a)(b - c)}, & \text{при } c < \Delta t \leq b; \\ 0, & \text{при } b < \Delta t. \end{cases} \quad (5)$$

Рассмотрим несколько диапазонов для поиска оптимального значения переменной Q .

Случай 1.

$\alpha \leq t^*$, или $t_0 + \frac{Q}{q} + b \leq t^*$, или $0 \leq Q \leq q(t^* - t_0 - b)$. Графически этот случай представлен на рис. 3. В этом случае возможны только издержки дефицита, математическое ожидание которых представляется формулой (6).

$$F(Q) = \int_{\alpha}^b qz \left(t^* - t_0 - \frac{Q}{q} - \Delta t \right) \rho(\Delta t) d\Delta t \quad (6)$$

В результате вычисления интеграла (6), получаем вид функции $F(Q)$ для случая 1:

$$F(Q) = qz \left(\left(t^* - t_0 - \frac{Q}{q} \right) - \frac{1}{3}(b - a) \right) \quad (7)$$

Поставленная задача минимизации рисков управления запасами, описанная выражением (8), состоит в отыскании такого объема поставки товара Q , при котором математическое ожидание суммарных издержек будет минимальным.

$$F(Q) \rightarrow \min_Q \quad (8)$$

Как видно из (7) функция $F(Q)$ является линейной убывающей функцией, а следовательно, достигает своего минимума на правом конце отрезка, и следовательно,

$$Q_{\min 1}^* = q(t^* - t_0 - b) \quad (9)$$

$$F_{\min 1}^* = qz\left(\frac{2}{3}b + \frac{1}{3}a\right) \quad (10)$$

Случай 2.

$t_0 + \frac{Q}{q} + c \leq t^* \leq t_0 + \frac{Q}{q} + b$ или $q(t^* - t_0 - b) \leq Q \leq q(t^* - t_0 - c)$. В этом случае возможны как издержки дефицита, так и издержки хранения, суммарное математическое ожидание которых представляется формулой (11).

Для упрощения дальнейших выкладок сделаем замену переменных, а именно: $T = t^* - t_0 - \frac{Q}{q}$. При этом допустимый диапазон новой переменной в случае 2 представляется как $c \leq T \leq b$. Тогда с учетом данной замены и выражений (5) имеем:

$$\begin{aligned} F(T) = & \int_{\frac{a}{T}}^c qz(T - \Delta t) \frac{2(\Delta t - a)}{(b - a)(c - a)} d\Delta t + \\ & + \int_{\frac{a}{T}}^{\frac{a}{b}} qz(T - \Delta t) \frac{2(b - \Delta t)}{(b - a)(c - a)} d\Delta t - \\ & - \int_{\frac{a}{T}}^{\frac{a}{b}} pQ^*(T - \Delta t) \frac{2(b - \Delta t)}{(b - a)(c - a)} d\Delta t. \end{aligned}$$

Для упрощения записи дальнейших выражений введем обозначение двух новых констант, а именно:

$$K_1 = \frac{2qz}{(b - a)(c - a)} \text{ и } K_2 = \frac{2pQ}{(b - a)(b - c)}.$$

$$\begin{aligned} F(T) = & K_1 \int_{\frac{a}{T}}^c (T - \Delta t)(\Delta t - a) d\Delta t + \\ & K_1 \int_{\frac{a}{T}}^{\frac{a}{b}} (T - \Delta t)(b - \Delta t) d\Delta t - K_2 \int_{\frac{a}{T}}^{\frac{a}{b}} (T - \Delta t)(b - \Delta t) d\Delta t. \end{aligned} \quad (11)$$

Для нахождения точек минимума функции (11) необходимо найти ее производную. Поскольку параметр T входит как в подынтегральные функции, так и в выражения нижнего и верхнего пределов интегрирования, воспользуемся известной формулой Лейбница [7].

$$\begin{aligned} \frac{dF(T)}{dT} = & -\frac{(K_1 + K_2)}{2} T^2 + b(K_1 + K_2)T \\ & + \left(\frac{1}{2}(K_1 a^2 - K_2 b^2) - K_1 c(a + b - c) \right) \end{aligned} \quad (12)$$

Заметим, что производная является параболой с отрицательным главным коэффициентом, то есть параболой с ветвями вниз. Далее найдем корни уравнения

$$\frac{dF(T)}{dT} = 0, \text{ которое преобразуем к виду} \quad (T - b)^2 = P, \quad (13)$$

где константой P обозначим следующее выражение:

$$P = \frac{-2K_1c(a+b-c) + K_1(a^2 - b^2) - 2K_2b^2}{K_1 + K_2}.$$

Очевидно, что в случае $P < 0$, уравнение (13) не имеет корней, в случае $P = 0$, имеет единственный корень $T = b$, а в случае $P > 0$, имеет два различных корня, а именно: $T_1 = b - \sqrt{P}$ и $T_2 = b + \sqrt{P}$. Далее рассмотрим различные случаи, которые определяются взаимным расположением границ рассматриваемого интервала и корней T_1 и T_2 . Отметим, что $T_1 < b < T_2$. В каждом из этих случаев определим точку минимума для функции $F(T)$ на рассматриваемом отрезке $c \leq T \leq b$ и значение минимизируемой функции в точке минимума. Используя формулу Лейбница, мы вычислили производную функции $F(T)$ без явного вычисления этой функции из выражения (11), однако сделаем это сейчас, поскольку далее будем вычислять значения минимумов функции $F(T)$.

$$\begin{aligned} F(T) = & K_1 \left(-\frac{(c^3 - a^3)}{3} + (T + a) \frac{(c^2 - a^2)}{2} - aT(c - a) \right) + \\ & + K_1 \left(\frac{(T^3 - c^3)}{3} - (T + b) \frac{(T^2 - c^2)}{2} + bT(T - c) \right) - \\ & - K_2 \left(\frac{(b^3 - T^3)}{3} - (T + b) \frac{(b^2 - T^2)}{2} \right. \\ & \left. + bT(b - T) \right). \end{aligned} \quad (14)$$

Случай 2.1 $P \leq 0$.

Функции $F(T)$ на всем отрезке $[c, b]$ является неположительной, а следовательно, функция $F(T)$ является невозрастающей на всем отрезке, а следовательно ее минимум достигается на правом конце отрезка в точке b . То есть:

$$T_{\min 2.1}^* = b, \quad Q_{\min 2.1}^* = q(t^* - t_0 - b), \quad F_{\min 2.1}^* = F(b). \quad (15)$$

Случай 2.2 $P > 0, c \leq T_1 < b < T_2$.

Производная функции $F(T)$ отрезке $[c, T_1]$ является отрицательной, а следовательно, функция $F(T)$ является убывающей на этом отрезке. Производная функции $F(T)$ отрезке $[T_1, b]$ является положительной, а следовательно, функция $F(T)$ является возрастающей на этом отрезке. Из вышесказанного следует, что минимум функции в этом случае может достигаться только в точке T_1 . То есть:

$$T_{\min 2.2}^* = T_1, \quad Q_{\min 2.2}^* = q(t^* - t_0 - T_1), \quad F_{\min 2.2}^* = F(T_1) \quad (16)$$

Случай 2.3 $P > 0, T_1 \leq c < b < T_2$.

Производная функции $F(T)$ отрезке $[c, b]$ является положительной, а следовательно, функция $F(T)$ является возрастающей на этом отрезке. Откуда следует, что минимум функции в этом случае может достигаться только в точке c . То есть:

$$T_{\min 2.3}^* = c, \quad Q_{\min 2.3}^* = q(t^* - t_0 - c), \quad F_{\min 2.6}^* = F(c) \quad (17)$$

Случай 3.

$t_0 + \frac{Q}{q} + a \leq t^* \leq t_0 + \frac{Q}{q} + c$ или $q(t^* - t_0 - c) \leq Q \leq q(t^* - t_0 - a)$. В этом случае возможны как издержки дефицита, так и издержки хранения, суммарное математическое ожидание которых представляется формулой (11).

Как и в случае 2, для упрощения дальнейших выкладок будем использовать замену переменных: $T = t^* - t_0 - \frac{Q}{q}$. При этом допустимый диапазон новой переменной в случае 3 представляется как $a \leq T \leq c$. Тогда с учетом данной замены и выражений (5) имеем:

$$F(T) = \int_a^T qz(T - \Delta t) \frac{2(\Delta t - a)}{(b - a)(c - a)} d\Delta t -$$

$$- \int_a^c pQ^*(T - \Delta t) \frac{2(\Delta t - a)}{(b - a)(c - a)} d\Delta t - \\ - \int_c^b pQ^*(T - \Delta t) \frac{2(b - \Delta t)}{(b - a)(c - a)} d\Delta t.$$

Для упрощения записи дальнейших выражений введем будем использовать те же константы K_1 и K_2 , что и в случае 2.

$$F(T) = K_1 \int_a^T (T - \Delta t)(\Delta t - a) d\Delta t - K_2 \int_T^c (T - \Delta t)(\Delta t - a) d\Delta t - K_2 \int_c^b (T - \Delta t)(b - \Delta t) d\Delta t.$$

Для нахождения точек минимума полученной функции необходимо найти ее производную.

$$\frac{dF(T)}{dT} = K_1 \int_a^T (\Delta t - a) d\Delta t - K_2 \int_T^c (\Delta t - a) d\Delta t - K_2 \int_c^b (b - \Delta t) d\Delta t. \quad (19)$$

$$\frac{dF(T)}{dT} = \frac{(K_1 + K_2)}{2} T^2 - a(K_1 + K_2)T + \left(\frac{1}{2} (K_1 a^2 - K_2 b^2) + K_2 c(a + b - c) \right) \quad (20)$$

Заметим, что производная является параболой с положительным главным коэффициентом, то есть параболой с ветвями вверх. Далее найдем корни уравнения $\frac{dF(T)}{dT} = 0$, которое преобразуем к виду

$$(T - a)^2 = P, \quad (21)$$

где константой P обозначим следующее выражение:

$$P = \frac{-2K_2 c(a + b - c) + K_2(a^2 + b^2)}{K_1 + K_2}.$$

Очевидно, что в случае $P < 0$, уравнение (21) не имеет корней, в случае $P = 0$, имеет единственный корень $T = a$, а в случае $P > 0$, имеет два различных корня, а именно: $T_1 = a - \sqrt{P}$ и $T_2 = a + \sqrt{P}$. Отметим, что $T_1 < a < T_2$. Далее рассмотрим различные случаи, которые определяются взаимным расположением границ рассматриваемого интервала и корней T_1 и T_2 . В каждом из этих случаев определим точку минимума для функции $F(T)$ на рассматриваемом отрезке $a \leq T \leq c$ и значение минимизируемой функции в точке минимума. Используя формулу Лейбница, мы вычислили производную функции $F(T)$ без явного вычисления этой функции из выражения (18), однако сделаем это сейчас, поскольку далее будем вычислять значения минимумов функции $F(T)$.

$$F(T) = K_1 \left(-\frac{(T^3 - a^3)}{3} + (T + a) \frac{(T^2 - a^2)}{2} - aT(T - a) \right) + \\ - K_2 \left(-\frac{(c^3 - T^3)}{3} + (T + a) \frac{(c^2 - T^2)}{2} - aT(c - T) \right) - \\ - K_2 \left(\frac{(b^3 - c^3)}{3} - (T + b) \frac{(b^2 - T^2)}{2} + bT(b - c) \right). \quad (22)$$

Случай 3.1 $P \leq 0$.

Производная функции $F(T)$ на всем отрезке $[a, c]$ является положительной, а следовательно, функция $F(T)$ является возрастающей на всем отрезке, а следовательно, ее минимум достигается на левом конце отрезка в точке a . То есть:

$$T_{\min 3.1}^* = a, \quad Q_{\min 3.1}^* = q(t^* - t_0 - a), \quad F_{\min 3.1}^* = F(a). \quad (23)$$

Случай 3.2 $P > 0, T_1 < a < T_2 \leq c$.

Производная функции $F(T)$ отрезке $[a, T_2]$ является отрицательной, а следовательно, функция $F(T)$ является убывающей на этом отрезке. Производная функции $F(T)$ отрезке $[T_2, b]$ является положительной, а следовательно, функция $F(T)$ является возрастающей на этом отрезке. Из вышесказанного следует, что минимум функции в этом случае может достигаться только в точке T_2 . То есть:

$$T_{\min 3.2}^* = T_2, \quad Q_{\min 3.2}^* = q(t^* - t_0 - T_2), \quad F_{\min 3.2}^* = F(T_2) \quad (24)$$

Случай 3.3 $P > 0, T_1 < a < c \leq T_2$.

Производная функции $F(T)$ отрезках $[a, c]$ является отрицательной, а следовательно, функция $F(T)$ является убывающей на этом отрезке. Следовательно, минимум функции в этом случае может достигаться только в точке c . То есть:

$$T_{\min 3.3}^* = c, \quad Q_{\min 3.3}^* = q(t^* - t_0 - c), \quad F_{\min 3.3}^* = F(c) \quad (25)$$

Случай 4.

$\alpha \geq t^*$, или $t_0 + \frac{Q}{q} + a \geq t^*$, или $Q \geq q(t^* - t_0 - a)$. В этом случае возможны только издержки хранения, математическое ожидание которых представляется формулой (26).

$$F(Q) = \int_{\alpha}^b pQ^* \left(t_0 + \frac{Q}{q} + \Delta t - t^* \right) \rho(\Delta t) d\Delta t \quad (26)$$

В результате вычисления интеграла (26), получаем вид функции $F(Q)$ для случая 4, а именно:

$$F(Q) = pQ^* \left(\left(t_0 + \frac{Q}{q} - t^* \right) + \frac{1}{3}(b - a) \right) \quad (27)$$

Как видно из выражения (27) функция $F(Q)$ является линейной возрастающей функцией, а следовательно, достигает своего минимума на левом конце рассматриваемого интервала

$$Q_4^* = q(t^* - t_0 - a), \quad F_{\min 4}^* = pQ^* \left(\frac{1}{3}b - \frac{4}{3}a \right). \quad (28)$$

Итак, описанная модель позволяет при случайном времени поставки определить объем поставки новой партии товара при известном спросе, исходя из критерия минимизации интегральных издержек. Как было показано выше, в случае треугольного распределения данная оптимизационная задача имеет аналитическое решение.

В работах [3, 6] рассматривалась задача в аналогичной постановке, но для случая, когда случайную величину, описывающую отклонение реального времени поставки товара на склад от ожидаемого, можно считать нормально распределенной. Во-первых, это не всегда верно, а во-вторых, зачастую компания не располагает достаточным объемом статистических данных для тестирования выборки реализаций случайной величины на ее соответствие нормальному закону распределения. Хотелось бы отметить практическую реализуемость полученных результатов, поскольку оценка параметров треугольного распределения в случае отсутствия достаточного объема статистических данных может быть произведена экспертным путем.

1. Бродецкий, Г. Л. Системный анализ в логистике. Выбор в условиях неопределенности, – М.: Академия, 2010 – 336с.
2. Бродецкий, Г. Л., Гусев, Д.А. Экономико-математические методы и модели в логистике. Процедуры оптимизации, – М.: Академия, 2012 – 288с.

3. Косоруков, О.А. и Свиридова, О.А. Стохастическая непрерывная модель управления запасами // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова, 2012, № 4 (46), с. 91 – 95.
4. Косоруков, О.А., Маслов, С.Е. Модель определения времени поставки с учетом неопределенности спроса // – Логистика и управление цепями поставок, 2018, №4 (87), С. 45-52.
5. Рубальский, Г.Б. Управление запасами при случайном спросе (модели с непрерывным временем), — М.: Сов. Радио, 1977 — 160с.
6. Kosorukov, O.A., Sviridova, O.A. «Effective Strategy Formation Models for Inventory Management under the Conditions of Uncertainty», International Education Studies; 2015, Vol. 8, No. 5; doi: 10.5539/, URL: <http://dx.doi.org/10.5539/>, pp. 64 – 83.
7. Ильин В. А., Садовничий В. А., Сендов Бл. Х. Математический анализ. Ч.1. — 2-е изд., перераб. — М.: Изд-во МГУ, 1985. — 662 с.

Полушкина С.А.

Перспективы развития системы банковского регулирования и надзор

*Финансовый Университет при Правительстве Российской Федерации
(Россия, Москва)*

doi:10.18411/spc-08-02-2019-07

idsp: sciencepublic-08-02-2019-07

Аннотация

Настоящее исследование направлено на изучение и анализ банковского регулирования и надзора в Российской Федерации, где изложены конкретные факторы, которые напрямую и косвенно влияют на возникновение проблем в деятельности надзорного органа. Актуальность исследования заключается в необходимости обеспечения финансовой безопасности банковских операций и действия всей системы в стране. В исследовании рассматриваются основные вопросы, связанные с проблемами надзора и регулирования кредитных организаций, а также всего банковского сектора. В заключении представлены пути совершенствования контроля над банковской системой в стране.

Ключевые слова: кредитные организации, коммерческие банки, банковская система, регулирование, надзор, Банк России, российский банковский сектор.

Актуальность статьи определяется тем, что в условиях нестабильного развития и финансового кризиса экономики и банковского сектора в 2017 году важно улучшить правовое регулирование деятельности кредитных организаций в целях повышения его стабильности и дальнейшего развития. Банковская система – это неотъемлемый элемент финансовой и экономической системы как нашего, так и любого государства. И, несомненно, важно правовое регулирование ее деятельности. Особенная экономическая и социальная природа кредитных организаций является причиной в потребности управления банковского сектора, что сильно значимо для развития экономики страны. Россия является одним из тех государств, в которых широкие полномочия в сфере государственного регулирования и надзора деятельности банковских организаций возложены на Центральный банк. Помимо этого, в экономике России в том случае если изменения, влекущие за собой глубинные перемены во взаимоотношениях субъектов управления, попадают на несоответствующую нормативную основу, то именно эти изменения становятся причиной обострения противоречий как в системе организации институтов власти, так и в подсистемах банковского надзора[5].

Работа над совершенствованием банковского надзора представляет собой сложную систему мероприятий проводимых Банком России, и, тем самым, в первую очередь, должна быть связана с улучшением уже существующей банковской системы.

В свою очередь Центральный банк проводит ряд мероприятий для ужесточения регулирования[2].

На наш взгляд, многие из сегодняшних проблем в российской банковской системе во многом обусловлены несовершенным регулированием деятельности ее структурных элементов на законодательном уровне. В связи с этим необходимо рассмотреть направления совершенствования системы государственного регулирования банковской деятельности в РФ. Банку России не всегда удается выявлять финансовые проблемы банков и удалять с рынка те кредитные организации, которые угрожают ее стабильности. Кроме этого, кредитные организации в РФ являются коммерческими и, следовательно, главная их задача – это получение прибыли, но многообразие банковских операций приводит к уменьшению доходности, из-за чего банкам приходится проводить достаточно рискованные операции, приводящие к снижению платежеспособности и, в дальнейшем, к банкротству, что приводит к немалым потерям и требует особого регулирования со стороны Центрального банка. Немаловажно отметить существование взаимосвязей факторов внешней и внутренней среды, оказывающих непосредственное воздействие на состояние всего банковского сектора в целом.

Исходя из этого, направленность банковского бизнеса только на интересах собственника не позволяет правильному развитию перспективных направлений экономики, так как возможные инвестиции пополняются в подконтрольных владельцем банка проектах, из-за чего перед банковским регулированием возникает ряд проблем, важность которых определяется их возможностью влиять на устойчивость банков в зависимости от степени надзора.

К субъектам системы банковского регулирования и надзора следует относить институты, осуществляющие банковское регулирование и надзор. Функции регулирования банковской деятельности разделены между парламентом (определение общих законодательных рамок), правительством (нормативные акты, распространяющиеся на все сектора экономики, в том числе банки) и собственно регулирующим органом - Банком России (специальные положения, регламентирующие деятельность поднадзорных институтов). Ряд регулирующих функций в отношении банков выполняет агентство по страхованию вкладов (АСВ), чьи функции в области санации банков, на наш взгляд, не вполне справедливо, ограничены Банком России, а также межведомственный Национальный совет по финансовой стабильности, у которого совместный с Банком России мандат по обеспечению финансовой стабильности[1].

Вопрос об объекте банковского регулирования и надзора является дискуссионным. На наш взгляд, отсутствие его четкого определения снижает эффективность регулирования. В качестве объекта выделяют и кредитные организации, и различные направления деятельности кредитных организаций, реже - различные виды рисков банковской деятельности.

Определенное значение имеет регулирование внутри банковского сектора. На сегодняшний день Центральный банк не имеет достаточно полномочий на привлечение к ответственности недобросовестных руководителей кредитных организаций. В реальной практике все еще присутствуют факты, когда владельцем банка становятся лица, действия которых привели к банкротству другой кредитной организации, в том числе через третьих лиц. Исключением является право Банка России предъявить банку требование о замене руководителя. Но при этом данное право появляется лишь в том случае, когда у банковской организации возникают нарушения либо невыполнения требований нормативных актов, регулирующих банковскую деятельность. Лица, занимающие руководящие должности обязаны соответствовать условиям:

- иметь высшее экономическое, либо юридическое образование;
- иметь опыт руководителя отдела, либо иного подразделения кредитной организации, связанного с осуществлением банковских операций,

- сроком не менее одного года, а при отсутствии должного образования
- иметь опыт руководства сроком не менее двух лет;
- не иметь судимости[6].

Несмотря на это, вышеперечисленных требований явно недостаточно для надежности и профессионализма руководителя банковской организации, способного грамотно оценить риски и принимать важные управленческие решения. В любом случае, решения проблем банковского менеджмента недостаточно для совершенствования банковского сектора в целом. Ужесточение требований к руководителям приведет лишь к решению недостатков внутри банковского сектора, тем временем как основная проблема кроется во внешних факторах модели банковского сектора.

К основным недостаткам банковского регулирования в России стоит отнести его громоздкость. Не уделяется надлежащего внимания прогнозным оценкам финансового положения и перспектив развития. Фиктивно выполняются нормативные требования, особенно касающиеся достаточности капитала и ликвидности качества активов. На данном этапе, коммерческие банки представляют в Центральный банк РФ 79 форм отчетности различной периодичности. Наибольшее количество, из которых, предоставляется на ежемесячной основе (46 форм), для осуществления надзорных функций используется 48 форм. Тем не менее, информации, предоставляемой для оперативной и, что немаловажно, адекватной оценки бывает недостаточно[4].

Крайне важно решение проблем в области инспектирования кредитных организаций. Другими словами, задача инспекторов состоит в установлении реальной картины функционирования банка и определении точного диагноза. Соответственно, одновременно должны быть сокращены внимание и время, отводимое на рассмотрение соответствия банков, в общей мере, формальным требованиям. В рамках банковского регулирования и надзора, функция проведения оценок соблюдения банками правовых норм часто преобладает над функцией оценок финансовой устойчивости кредитных организаций[3].

В заключение, стоит отметить, что главной проблемой банковского регулирования является высокая конкурентность на банковском рынке. По большому счету, это связано с несоответствием законодательства РФ с международными стандартами в части возможностей осуществления надзора. На сегодняшний день осуществление надзорных функции Банка России происходит с учетом опыта, полученного во время экономического кризиса, однако сделанные выводы концентрируются по большей мере на формулировке агрессии. Исходя из этого, работа Банка России по сути своей направлена на выявление подобных ситуаций и принятие мер для предупреждения и предотвращения их в дальнейшем.

1. Вотинцева, Л.И. Проблемы и стратегические решения в системе национального банковского надзора / Л.И. Вотинцева, С.В. Кривошапова // Владивостокский государственный университет экономики и сервиса. – 2015. – С. 21-22.
2. Довбий И.П., Довбий Н.С., Соколов В.В. Особенности правового регулирования банковского сектора экономики Российской Федерации // Научно-аналитический экономический журнал. 2017. - № 6 (17). - С. 4.
3. Музылева И.В., Щукина Т.В., Горева А.А. Особенности российской системы финансово-правового регулирования банковского сектора экономики // Инновационная экономика и право. 2017. - № 2 (7). - С. 56-59.
4. Поздышев В. А. Результаты оценки банковского регулирования в России на соответствие базельским стандартам: итоги RCAP // Деньги и кредит. 2016. - № 11. - С. 3–7.
5. Смыченко Е. И., Кильметова А. Р. Совершенствование Банком России подходов в области банковского регулирования и надзора в РФ // Молодой ученый. - 2017. - №34. - С. 44-47.
6. Чернышева, Н. А. Анализ регулирования банковского сектора Центральным банком РФ / Н. А. Чернышева, О. В. Толмачева // Российские регионы в фокусе перемен. – 2017. – № 1. – С. 962-971.

РАЗДЕЛ II. МЕНЕДЖМЕНТ

Алиева В.С.

Анализ эффективности имиджевых мероприятий как инструмента продвижения сетевых отелей

Северо-Кавказский Федеральный Университет
(Россия, Ставрополь)

doi:10.18411/spc-08-02-2019-08

idsp: sciencepublic-08-02-2019-08

Продвижение - это различные тактические и стратегические средства, имеющие целью непосредственное и опосредованное укрепление позиций предприятия на рынке предлагаемых им продуктов и активизацию продажи этих продуктов [3]. Как правило, специалисты выделяют 4 основных метода продвижения, применяемых в гостиничном бизнесе.

1. Реклама – оплаченная, не персонализированная коммуникация, осуществляемая идентифицированным спонсором и использующая СМИ с целью склонить (к чему-либо) или повлиять (как-то) на аудиторию. Рекламируя свои услуги, гостиничные сети применяют как традиционные каналы коммуникации, каналы интернет-коммуникации, так и диалоговые каналы (обратная связь с клиентами, рассылки по базам данных).

2. Стимулирование сбыта (сейлз промоушн) – предложение потребителю дополнительного мотива для совершения покупки (предпочтительно немедленной). Наиболее часто сети отелей стимулируют сбыт за счет формирования специальных пакетов предложений (забронируйте 4 ночи в отеле и получите одну ночь проживания бесплатно) или разрабатывая программы лояльности для клиентов (карточки Carlson club для клиентов сети Radisson, программа Hilton Honours, карты постоянного клиента Accor).

3. Директ-маркетинг (прямой маркетинг) - постоянно поддерживаемые направленные коммуникации с отдельными потребителями или фирмами, имеющими очевидное намерение покупать определенные товары [1]. Например, гостиницы могут заключать прямые договора с предприятиями или высшими учебными заведениями на размещение прибывающих к ним гостей. Ввиду большого количества командированных, такие договора обеспечат систематическое заполнение номерного фонда, особенно в дни проведения больших мероприятий.

4. Связи с общественностью (паблик рилейшинз) – функция управления, помогающая организациям достигать эффективных связей с различными типами аудиторий с помощью понимания мнения аудитории, её отношения и ценностей [2].

Одним из наиболее эффективных инструментов паблик рилейшинз являются имиджевые мероприятия. К ним относятся: презентации, фестивали, конкурсы, театрализованные мероприятия (спектакли, концерты, праздники, дефиле и пр.), открытия, выставки и др. Результатами реализации имиджевых мероприятий являются: привлечение внимания прессы, публикации, позиционирование предприятия, повышение лояльности потребителей, увеличение объемов продаж, повышение собственного статуса, демонстрация социальной ответственности.

В данной работе изучены успешные примеры имиджевых мероприятий в гостиничной сети Hilton. Разработкой и продвижением данной сети, как в

общемировом масштабе, так и в масштабах отдельных стран занимается Hilton Worldwide. В ознаменование альянса с компанией Live Nation – одним из крупнейших поставщиком развлекательных сервисов, в том числе музыки и игр, Hilton организовал мировое турне номинантов премии Grammy на площадках своих отелей и предоставил для членов Hilton HHonors доступ к сервисам Live Nation в 4250 отелей сети по всему миру. События освещались в ведущих СМИ и сети Интернет, что значительно увеличило продажи номерного фонда.

Имиджевые мероприятия являются эффективным инструментом продвижения при запуске новых продуктов. В 2015 году Hilton запустил концепцию отелей TRU с другим интерьером, стилем, с новыми видами ресторанов [5]. Чтобы познакомить потенциальных потребителей руководство организовало серию мероприятий. В течение полутора лет Hilton представил новую концепцию на 10 крупнейших отраслевых мероприятиях (выставках, конференциях, консультативных совещаниях), а также выступал спонсором масштабных мероприятий. Для привлечения внимания потенциальных потребителей в новые отели были приглашены известные блогеры, кино- и поп-звезды и представители СМИ.

Для каждого региона разрабатываются свои имиджевые мероприятия, приуроченные к национальным событиям или к появлению новых продуктов Hilton в данной стране [4]. Значимым событием в Германии стало официальное торжественное открытие отеля данной сети Waldorf Astoria Berlin, которое прошло в феврале 2013 года. Поскольку отличительной особенностью отеля является высота здания 118 метров и расположенные в башне люксы с видом на город с высоты птичьего полета, кульминацией мероприятия в честь торжественного открытия отеля стало шоу воздушных гимнастов на стене здания. Встреча мужчины и женщины на высоте 20 этажа символично демонстрирует высоту здания, высокий уровень отеля (пять звезд категории люкс) и создает эффект притяжения.

Для PR- и маркетингового продвижения сеть Hilton в России проводит как традиционные мероприятия, так и специально разработанные для РФ. Это не только пресс-туры, визиты блогеров, разработка дизайна и производство маркетинговой продукции, размещение рекламы и специальных предложений в СМИ, но и интересная серия ежегодных мероприятий для молодёжи под эгидой кампании Careers@Hilton Live: Youth in Hospitality Month. В ходе кампании сотрудники отелей Hilton Worldwide по всему миру организуют различные интерактивные мероприятия, чтобы рассказать молодежи об индустрии гостеприимства. Молодые специалисты участвуют в мастер-классах по составлению резюме, налаживают контакты с представителями отрасли и перенимают богатейший опыт представителей высшего руководства Hilton Worldwide.

Российские отели Hilton Worldwide с каждым годом всё активнее участвуют в кампании Careers@Hilton Live. В мае 2015 года более 150 студентов из различных российских вузов приняли участие в мероприятиях, организованных на базе отелей Hilton Garden Inn Moscow New Riga, Hilton Leningradskaya и DoubleTree by Hilton Moscow Marina. Под руководством сотрудников отеля студенты проходят подготовку по специально разработанной программе, охватывающей вопросы обслуживания гостей в области Food&Beverage.

Таким образом, проведенный анализ на примере сети Hilton позволяет сделать вывод, что для сетевых отелей имиджевые мероприятия являются одним из наиболее эффективных инструментов продвижения. В ходе мероприятий обеспечивается прямой контакт потребителя с продуктом, возможен сбор первичных данных

зарегистрированных участников мероприятий, что дает возможность информировать потенциальных потребителей о возможностях и услугах сети, предлагаемых продуктах и специальных предложениях. Обратная связь с участниками событий (рассылки анкет, запросы отзывов, розыгрыши призов для клиентов, заполнивших анкету и т.д.) позволяет выяснить целевую аудиторию и потребности различных сегментов рынка. Именно поэтому, имиджевые мероприятия – один из самых эффективных маркетинговых инструментов в гостиничном бизнесе.

1. Бернет Д., Мориарти С. Маркетинговые коммуникации. Интегрированный подход. – СПб.: Питер, 2010. – 322 с.
2. Голубков Е.П. Маркетинг: стратегии, планы, структуры. – М.: Дело, 2011. – 292 с.
3. Друкер П. Рынок: как выйти в лидеры. – М.: Дело, 2007. – 321 с.
4. Официальный сайт отельной сети Hilton - <https://www.hilton.ru/>.
5. Официальный сайт agency ЕА, партнера Hilton – <https://agencyea.com/casestudy/new-hilton-brand-launch/>.

Дымань А.Ю., Жаворонкова О.Р.

Формирование первого впечатления в деловом общении

*Институт экономики и управления ФГАОУ ВО «КФУ им. В.И. Вернадского»
(Россия, Симферополь)*

doi:10.18411/spc-08-02-2019-09

idsp: sciencepublic-08-02-2019-09

Актуальность. Формирование у окружающих положительного впечатления о себе является важным конкурентным преимуществом, которое способствует успеху и карьерному продвижению.

Первое впечатление – это образ другого человека, складывающийся после первого контакта с ним [1]. Именно первое впечатление является самым сильным, и если первое впечатление оказалось не таким благоприятным, каким бы вам хотелось, то в дальнейшем изменить его затруднительный и долгий процесс.

Российский ученый А.А. Бодалев проводил исследования, как именно складывается первое впечатление. По итогам исследования было выявлено, что первое впечатление формируется в течение первых 2-3 мин, затем подсознательно оказывает влияние на человека, так как обладает определенной устойчивостью. Влияние на восприятие человека человеком феномена первого впечатления может оказывать воздействие на наши суждения достаточно длительное время. Нередко первое впечатление оказывается обманчивым, но в большинстве случаев именно по нему люди судят о других.

Г. В. Бороздина приводит факторы, которые влияют на первое впечатление [1]:

1) превосходство - когда человек, превосходящий наблюдателя по важному параметру, им оценивается выше и по прочим значимым параметрам, то есть происходит в некотором роде переоценка личности;

2) привлекательность – существует закономерность, которая указывает на то, что внешне привлекательный человек оценивается людьми выше и по другим параметрам;

3) отношение к наблюдателю - люди, которые к нам относятся хорошо или разделяют определенные идеи, важные для нас, оцениваются нами положительно и по прочим показателям.

Важно обратить внимание на то, что в процессе коммуникации могут быть возможны разные варианты самоподачи, которые могут стать источником ошибок при восприятии иного человека:

- самоподача превосходства – как правило базируется на объективных признаках и знаках превосходства (манера поведения и речи, одежда);
- самоподача привлекательности – зачастую базируется на личном обаянии;
- самоподача отношения - умение продемонстрировать партнеру собственное хорошее отношение к нему;
- самоподача актуального состояния и причин поведения - умение привлечь внимание собеседника к причинам поведения, считающимся самыми приемлемыми.

Эффект первого впечатления (установки) - это сложный психологический феномен, в котором соединяются чувственный, логический и эмоциональный компоненты, присутствует эмоциональное отношение, а также более или менее осознаваемые и обобщенные суждения [2]. Это ощущение того, какой это человек, ощущение опасности или притяжения, желание или нежелание вступать с ним в дальнейшее взаимодействие. Все воспринимается и воспроизводится одновременно в очень короткий промежуток времени, и мы получаем первое впечатление о человеке, которое является отображением нашего собственного внутреннего мира, вне зависимости истинное оно или ложное.

Поведение собеседника - это отображение его эмоционального состояния. Сюда же относятся невербальные послания, скорость движений, внешнее проявление самочувствия, коммуникативные навыки, дружелюбие или враждебность в поведении. Именно поведение, эмоциональное состояние оставляет самый значимый след в восприятии нами собеседника.

Ваша решительность и уверенное представление во многом определяют то, как партнер будет обращаться к вам. Можно выделить несколько общих рекомендаций:

- первоначальное появление перед собеседником- походка, осанка и поза должны демонстрировать энергию и динамичность.
- формирование контакта с помощью взгляда, уместной улыбки и крепкого дружеского рукопожатия- послужит сигналом об уверенности в себе, расположении и открытости.
- интонация голоса, речь- приветливая, четкая, лаконичная и выразительная.

Существует ряд невербальных сигналов, которые указывают заинтересован ли собеседник, произвели на него положительное впечатление или отрицательное.

Положительные сигналы, стимулирующие к дальнейшему действию или раскрытию мысли: улыбка, кивок головы, наклон корпуса вперед при сидении на стуле, активное молчание, свободная, расслабленная поза, прикосновение (при полученном согласии на это), зрительный контакт, открытые ладони и др [3].

Отрицательные сигналы, которые могут препятствовать общению, можно отнести: руки на затылке, вздохи, взгляд мимо говорящего или “бегающий” взгляд, прищур глаз, нахмуренные брови, скрещенные на груди руки, остановившийся (обращенный в себя) взгляд, покачивание ногой в позе “нога на ногу” и др [3].

Умения распознавать и читать сигналы невербального общения является полезным навыком в деловой сфере. Благодаря этому можно повернуть ситуацию в нужную вам сторону, повлиять на ход дальнейшего взаимодействия.

Таким образом, можно сделать вывод, что первое впечатление играет значимую роль в формировании делового имиджа человека. Именно от него зависит заинтересуется ли вами собеседник, партнер или руководитель. Первое впечатление складывается из образа в целом, незначительных деталей в его формировании не существует.

1. Бороздина Г.В. Психология и этика делового общения: учебник для бакалавров / Г.В. Бороздина, Н.А. Кормнова. – М.: Юрайт, 2013. – 463 с.
2. Панкратова В.П. Психотехнология управления людьми [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://psyvision.ru/stati-2/ya-i-drugie/132-effpervy>. – (Дата обращения: 16.12.2018).
3. Ткаченко Е.В. Кинесика. [Электронный ресурс] / Е.В. Ткаченко. – Режим доступа: http://abc.vvsu.ru/Books/kinesika_progr/page0001.asp

Каргопольцев А.Е., Ковтуненко М.Г.

Динамика стоимости объектов недвижимости в течение жизненного цикла в зависимости от вида использования

*Кубанский государственный технологический университет
(Россия, Краснодар)*

doi:10.18411/spc-08-02-2019-10

idsp: sciencepublic-08-02-2019-10

Аннотация

Жизненный цикл объекта недвижимости — период времени, в течение которого недвижимость существует как физический объект. Жизненный цикл постоянно подчиняется определенным закономерностям, по Г. Харрисону — это срок физический, экономический, хронологический и оставшийся срок экономической жизни. Как данной известно, содержанием друг жизненного бъекты цикла является задачи изменение во выделение времени полезности. Недвижимости.

Ключевые слова: жизненный цикл, экономика, недвижимость, эксплуатация, время, прибыль, оценка объекта.

Данная тема, освещенная во многих учебниках и научных статьях, актуальная уже на протяжении нескольких лет. Но чтобы в ней разобраться, для начала нужно понять, что же такое жизненный цикл объекта недвижимости.

Жизненный цикл объекта недвижимости — период времени, в течение которого недвижимость существует как физический объект. Жизненный цикл постоянно подчиняется определенным закономерностям, по Г. Харрисону — это срок физический, экономический, хронологический и оставшийся срок экономической жизни [1].

К сроку физической жизни относится время, когда в существующем здании или сооружении можно жить или работать. Если объект недвижимого имущества сносится, то срок заканчивается.

К сроку экономической жизни относят период, в течение которого объект можно использовать, получая — при этом прибыль, эти улучшения вносят вклад в стоимость объекта. Если производимые улучшения не вносят определенный вклад в стоимость

объекта недвижимости в виду того, что он устарел, то срок его экономической жизни на этом заканчивается [2].

Под хронологическим возрастом понимают период, начиная с дня ввода объекта недвижимости в эксплуатацию до даты его оценки.

Под сроком оставшейся экономической жизни здания понимают период с даты его оценки до конца срока экономической жизни. Данный период использует эксперт-оценщик для того, чтобы оценить будущие доходы. Срок оставшейся экономической жизни объекта увеличивают его модернизация или ремонт.

Основные характеристики недвижимости могут быть представлены следующим образом:

- недвижимость является функциональной основой национального богатства и важнейшим элементом культурно-исторического наследия;
- рынок недвижимости – своеобразный генератор экономического роста страны;
- недвижимость выполняет важнейшую социальную функцию, так как обеспечивает удовлетворение базовой потребности всех без исключения членов общества.

Как известно, содержанием жизненного цикла является изменение во времени полезности. Началом жизненного цикла служит момент появления возможности использования блага для удовлетворения потребности. Используется ли благо на самом деле, значения не имеет, главным является наличие у него полной меры полезности (U).

Таким образом, для начала жизненного цикла имеет место условие $U=U_{\max}$. Окончанием же цикла является момент исчерпания полезности, полного потребления блага, когда $U=U_{\min}=0$.

Объекты недвижимого имущества в течение времени своего существования подвергаются экономическим, физическим, правовым изменениям и проходят следующие этапы жизненного цикла:

- формирование — это постройка, т. е. создание нового предприятия, покупка или выделение земельного участка;
- эксплуатация — включает функционирование и развитие, т.е. расширение, реорганизацию или реконструкцию;
- прекращение существования — это снос, естественное разрушение или ликвидация.

Большим своеобразием, спецификой обладает и процесс изменения стоимости в использовании. Если для недвижимости - блага он фактически совпадает с динамикой стоимости, то для недвижимости - товара и недвижимости - источника дохода это не так. Причина очевидна: товар и источник сроку дохода осуществляют в своей самостоятельной среде, а именно - на соответствующем рынке. Определение параметров для нахождения стоимости в использовании, также предполагает проведение соответствующих экспертиз [3, с. 258].

Свою особую динамику имеет и местоположение. Хотя для конкретного объекта оно неизменно, это не означает, что столь же неизменным является его влияние на стоимость. Объект всегда существует в пространственном окружении, которое с течением времени все время изменяется либо в худшую, либо в лучшую сторону. Содержание и степень этих изменений имеют свою значительную специфику,

связанную с рассмотрением города в целом. Соответственно, свое содержание должны иметь и проводимые экспертизы.

Стадии жизненного цикла объекта недвижимости:

1. Предпроектная стадия включает анализ рынка недвижимости, выбор объекта недвижимости, формирование стратегии проекта, инвестиционный анализ, оформление исходно-разрешительной документации, привлечение кредитных инвестиционных средств.
2. Стадия проектирования предполагает разработку финансовой схемы, организацию финансирования, выбор архитектурно-инженерной группы, руководство проектированием.
3. Стадия строительства заключается в выборе подрядчика, координации ведения строительных работ и контроле качества строительства, смет затрат и расходов. На данной стадии появляются реальные свидетельства соответствия строящегося объекта требованиям сегмента рынка недвижимости, обусловленные логикой жизненного цикла. На этой стадии решаются задачи увеличения доли вложений потенциальных потребителей, так как рост объема предложений и прибыли свидетельствует о достаточно широком рыночном признании [4, с.186].
4. Стадия эксплуатации объекта недвижимости предполагает обслуживание и ремонт объектов и их реконструкцию. Эксплуатация объектов недвижимости включает в себя следующие направления:
 - эксплуатацию и ремонт оборудования и помещений;
 - материальный учет;
 - противопожарную охрану и технику безопасности;
 - управление коммуникациями;
 - утилизацию и переработку отходов;
 - устранение аварийных ситуаций и охрану объекта.
5. Стадия закрытия объекта включает полную ликвидацию его первоначальных и приобретенных функций, результат — либо снос, либо качественно новое развитие. На этой стадии жизненного цикла объекта недвижимости требуются значительные затраты на ликвидацию. Эти затраты являются результатом владения объектом недвижимости. В случае, если объект недвижимости получает новое качественное развитие, затраты на изменение относятся к затратам владения в расчете на новую функцию.

Подводя итоги, можно отметить, что задачи, решаемые на разных стадиях жизненного цикла объекта недвижимости, существенно отличаются друг от друга, но все они подчинены одной общей цели — получению прибыли в результате владения объектом недвижимости и минимизация затрат по управлению объектом на всех стадиях жизненного цикла. В период существования объекта недвижимости жизненный цикл, включающий в себя сроки физической и экономической жизни, может повторяться. Физический и экономический сроки жизни объекта недвижимости носят объективный характер, который можно регулировать, но нельзя отменить.

Рис. 1. Срок жизни здания или сооружения

1. <https://moluch.ru/archive/222/52565/>
2. https://studme.org/113803/ekonomika/zhiznennyi_tsikl_obektov_nedvizhimosti
3. Пархоменко В.А., Ковтуненко М.Г., Шеина С.Г. Экономика строительства. Учебное пособие / Кубан. гос. технол. ун-т. – Краснодар.: Изд. ФГБОУ ВПО «КубГТУ», 2014 -383с.
4. Пархоменко В.А., Моисеенков А.Р., Ковтуненко М.Г. Оценка недвижимости. Оценка рыночной стоимости зданий и земельных участков. Учебное пособие Часть 3. / Кубан. гос. технол. ун-т. – Краснодар.: Изд. ФГБОУ ВПО «КубГТУ», 2013 -354с.

Ковтуненко М.Г., Полеников Ю.П.

Алгоритм ситуационного подхода в менеджменте

*Кубанский государственный технологический университет
(Россия, Краснодар)*

doi:10.18411/spc-08-02-2019-11

ids: sciencepublic-08-02-2019-11

Аннотация

В данной статье подробно описывается алгоритм ситуационного подхода в менеджменте. Представлены, а также подробно описаны: идея ситуационного подхода, схема ситуационного подхода, сущность и основные элементы процессного подхода к менеджменту (преимущества и недостатки процессного подхода), концепции ситуационного лидерства, модель ситуационного лидерства ученых Стинсона — Джонсона, ситуационную модель принятия решений Врума и Йеттона, Яго. Приведен вывод по данной работе.

Ключевые слова: алгоритм, ситуационный подход, менеджмент, идея, схема, преимущества, сущность, основные элементы, концепции, модель, кризис, компания, развитие, анализ, влияние.

Основа ситуационного подхода.

В основе ситуационного подхода лежит понятие ситуация. В современных условиях внутренняя и внешняя среда любой организации подвержены резким

изменением. Постоянно возникают такие обстоятельства, которые сильно влияют на организацию в каждый конкретный период времени. Набор возникающих обстоятельств как раз и называют ситуацией.

Еще в 1920 годы ученая М.П.Фоллет «выдвинула закон ситуации». Она обращала внимание на то, что различные ситуации требуют различных типов знаний. Большим толчком к созданию ситуационной теории послужили исследования ученых Тома Бернса и Джеральда Сталкера. Проведенные ими некоторые исследования позволили сделать интересные выводы. В зависимости от вида внешней среды (стабильной или изменчивой) более эффективными организационными структурами могут быть «механистическая» или «органическая». Короче говоря, в зависимости от ситуации различные виды организационных структур, которые будут более или менее приемлемыми для данных условий. Настоящими основателями ситуационного подхода к изучению организации считаются американские исследователи Лоуренс и Рош, развившие модель Бернса и Сталкера. Разработанная ими модель основана на конкретных характеристиках, детально описывающих ситуацию в организации.

Идея ситуационного подхода.

Ситуационный подход устанавливает конкретные приемы и методы управления с данными конкретными ситуациями таким образом, чтобы наиболее эффективно достичь цели организации в сложившихся условиях. Методологии ситуационного подхода управления состоит в следующем. Обратимся к таблице рис. 1.

Рис. 1. Схема ситуационного подхода.

Различные внешние и внутренние факторы, каким-либо способом влияющие на организацию, создают определенную ситуацию. Эта ситуация воспринимается менеджерами через симптомы, характерные признаки этой ситуации. На основе изучения обобщения и анализа различных симптомов, признаков менеджмент идентифицирует, то есть оценивает ситуацию. Пытается ее объяснить и понять. В процессе формируется некоторое представление-оценка ситуации. Менеджмент должен обладать знанием большого числа методов и способов управления. В зависимости от сложившейся ситуации, а точнее в зависимости от того какую оценку этой ситуации дали менеджеры. Руководство выбирает какой-то один конкретный метод управления, который признается в данных условиях оптимальным. Что должно приводить к оптимальному управленческому решению? И так, методологию ситуационного подхода к управлению можно выразить следующими словами. От менеджера требуется знание методов управления доказавших свою эффективность. Уметь прогнозировать вероятные последствия применения к каждому методу управления. Навык правильной

унификации, то есть распознавание сложившейся ситуации. И выбор оптимального для данной ситуации решения или метода управления.

Сущность и основные элементы процессного подхода к менеджменту. Преимущества и недостатки процессного подхода.

И так, процессный подход как непрерывная серия взаимосвязанных управленческих функций.

Процессный подход и функции управления взаимосвязаны. Управление рассматривается как тяжелый процесс. Так как работа по достижению целей с помощью других – это одновременное действие. А вот серия состоит из непрерывных взаимосвязанных действий. Эти действия являются процессом. Эти действия очень важны для успеха организации. Данные действия называют управленческими функциями. Каждая такая функция представляет собой тяжелый процесс. Он состоит из серии крепко взаимосвязанных действий. Процесс управления является общей суммой всех функций. Он состоит из четырех взаимосвязанных функций: планирования, организации, мотивации и контроля.

Планирование – одна из общих функций менеджмента, которая представляет собой процесс определения и достижения целей и путей. Их достижения, заключается в систематическом поиске возможностей действовать и в прогнозировании последствий этих действий в заданных условиях.

Организация представляет собой общую функцию менеджмента. Она направлена на создание необходимых условий для достижения поставленных перед ней целей.

Мотивация как общая функция менеджмента. Она заключается в том, что персонал организации выполнял работу в соответствии с делегированными ему правами и обязанностями.

Контроль представляет собой систематический процесс регулирования деятельности предприятия, который обеспечивает ее соответствия планам, целям и нормативным показателям.

Преимущества и недостатки процессного подхода.

Преимущества процессного подхода:

- возможность оптимизировать систему управления, сделать способной эластично прореагировать на трансформацию внешней среды.
- приобрести и употребить систему показателей и критериев оценки результативности управления на каждом этапе управленческой цепочки.
- сосредоточенность управления на стратегических процессах.
- реализовать качество выпускаемой продукции.
- разработка четко установленного порядка в разработке, согласовании, утверждении и ведении документации.
- появление в организации информационной системы в рамках единой системы управления организацией.
- результаты одного процесса будут способствовать улучшению результатов другого.

Основные недостатки процессного подхода:

- сложность реализации процессного подхода, заключающаяся в том, что появляется необходимость документального оформления каждого процесса, а также регламентация управления, разработка стандартов.
- появляется необходимость в освоении сотрудниками компании новых навыков и знаний.

Концепции ситуационного лидерства.

Рассмотрим модель ситуационного лидерства Стинсона и Джонсона, ситуационную модель принятия решений Врума и Йеттона, Яго.

И так, рассматриваемые модели часто сравниваются с ситуационной моделью «путь - цель» Хауза и Митчелла. Можно сказать, что они имеют общие черты. Но вот такие как модели Стинсона и Джонсона, Врума - Йеттона - Яго более внимательно останавливаются на некоторых аспектах проблемы эффективного лидерства.

Модель ситуационного лидерства Стинсона — Джонсона.

Авторы этой модели исходили из того, что зависимость между поведением лидера и структурой работы/задания намного сложнее, чем это представлено в модели «путь — цель». Опираясь на данную модель, хотя интерес к отношениям со стороны лидера важнее чем, когда последователи выполняют высокоструктурированную работу. В этой ситуации уровень интереса к работе при этом должен определяться лидером.

Высокий интерес к работе со стороны лидера эффективен, когда:

- структурированность работы высокая, работники испытывают сильную потребность в достижении и независимости. При этом они обладают знаниями и опытом.
- работа недостаточно структурирована, последователи не имеют потребности в достижении и независимости. Плюс они не обладают большим количеством знаний.

Низкий интерес к работе эффективен для лидера, когда:

- работа достаточно высоко структурирована, последователи не испытывают потребности в достижении и независимости. И работники располагают достаточным объемом знаний.
- работа плохо структурирована, последователи имеют сильную потребность в достижении и независимости при наличии у них больших знаний и опыта для выполнения данной работы.

Поведение лидера может изменяться при различных комбинациях возможностей последователей и структурированности работы.

По мнению авторов этих моделей, характеристики последователей наиболее важны при выборе лидером эффективного стиля.

Возможности последователей	Структурированность работы	
	Низкая	Высокая
Высокие	Низкий интерес к отношениям и низкий интерес к работе	Высокий интерес к работе и высокий интерес к отношениям
Низкие	Высокий интерес к работе и низкий интерес к отношениям	Высокий интерес к отношениям и низкий интерес к работе

Рис. 2. Модель ситуационного подхода Стинсона-Джонсона.

ТМ	Требования к методу	Каков уровень требований к методу принятия решений?
СП	Требования к обязательствам	Каков уровень обязательств подчиненных в предполагаемом решении?
ТО	Информированность лидера	В какой степени лидер обладает необходимой информацией для принятия решений?
ИЛ	Структурированность проблемы	Каков уровень структурированности проблемы?
ВП	Вероятность подчинения	С какой вероятностью можно ожидать, что подчиненные возьмут на себя обязательства по выполнению единоличного решения?
ОЦ	Общность целей	В какой степени подчиненные согласны с тем, что решение данной проблемы в интересах всей группы или организации?
ВК	Вероятность конфликта	В какой степени существует вероятность конфликта между подчиненными в случае принятия данного решения?
ИП	Информированность подчиненных	В какой степени подчиненные обладают необходимой информацией для принятия решений?

Рис. 3. Аспекты проблемы.

Отметим то, что модель Врума-Йеттона-Яго достаточно больше внимания уделяет глубокому изучению ситуации не же ли личности лидера.

Короче говоря, эти модели аналогично модели «путь - цель» предлагают определять эффективный лидерский стиль в зависимости от ситуации, учитывая, что один и тот же лидер может использовать различные стили.

Модель Стинсона — Джонсона акцентируется на различных комбинациях характеристик последователей и организационной среды. А модель Врума — Йеттона — Яго на участии подчинённых в управлении.

В шести рассмотренных моделях ситуационного лидерства производится попытка определить различные лидерские стили. И как можно точнее обосновать с помощью ситуационных переменных эффективность их применения. Данные модели имеют существенные отличия по набору выделяемых лидерских стилей, ситуационных факторов и способам нахождения взаимосвязи между ними. Можно сказать, что все вышеописанные модели прекрасно дополняют друг друга в понимании феномена лидерства.

Рис. 4. Ситуационная модель принятия решений Врума-Йеттона-Яго.

Таким образом, исходя из вышесказанного, мы выяснили, каким именно бывает алгоритм ситуационного подхода в менеджменте, наглядно изучили примерные схемы, описали взаимосвязь и определяющие методы подхода.

Рассмотрим применение ситуационного подхода в строительной компании, которая попала в кризис.

В 2008г. строительная компания попала в кризисное состояние. Давайте рассмотрим эту ситуацию с позиции ситуационного подхода. Ситуационные факторы:

1. Экономическая ситуация.

- общий спад российской экономики.

2. Потребители: происходит большое сокращение их числа - все больше и больше людей предпочитало более дешевые строительные компании, качественным, но в то же время и дорогим.

Проанализировав ситуацию компания:

- сфокусировалась на строительных технологиях, таких же качественных, но менее дорогих отказавшись от всех остальных производств;
- провела масштабную смену руководства.
- изучив пожелания потребителей, компания занялась дизайном своих строительных проектов, чтобы придать им индивидуальность и удовлетворить желания большинства покупателей. Компания стала применять в строительстве более дешевые строительные материалы, но в то же время они не уступали в качестве.

Результат: это позволило компании завоевать значительную часть рынка, компания стала крупнейшим в России застройщиком.

Мировой экономический кризис. И кризис строительной компании в 2009-2010г.

Ситуационные факторы:

- потребности подчиненных: самореализация, возможность творчески проявить себя, развитие, возможность высказывать свои идеи руководству.
- характер выполняемой работы: разный, в зависимости от не занимаемой должности.
- воздействия внешней среды: вследствие кризиса происходит потеря спроса на дорогое качественное жилье;
- потребности потребителя: недорогая продукция. Появился большой интерес к дешевому, но менее качественному жилью.
- информация, которую имеют руководитель и подчиненные: не полная, так как ситуация на рынке быстро меняется, трудно дать точный прогноз.
- важность качества выполняемой работы.
- высокая степень мотивации подчиненных: высокая – работники хотят трудиться, а также участвовать в процессе управления, но это относится далеко не ко всем.

Действия руководства:

- несмотря на кризис, компания в том же ритме производит постоянное перемещение людей с одного места на другое, чтобы у них появился опыт работы в различных сферах строительного бизнеса.
- компания призывает всех сотрудников быть открытыми к новым идеям и целям, при любой малейшей возможности проводятся опросы сотрудников, чтобы заставить людей осмыслить стратегию фирмы и обрести целостное видение проблемы.
- уделяется достаточно большое влияние личным интересам и потребностям каждого из сотрудников, к каждому индивидуальному подходу. Например, организация труда предполагает различные режимы и условия работы.
- произведено снижение цен на готовую продукцию.

Таким образом, руководство строительной компании применяет ситуационный подход к управленческим решениям. Анализирует сложившуюся ситуацию, а затем уже осуществляет определённые действия. Компания, выбирая наиболее оптимальные способы для достижения поставленных целей. Приложенные усилия себя оправдывают: вот уже пошел третий десяток лет, а компания успешно развивается и не собирается останавливаться на достигнутом уровне.

1. Вачугов Д.Д. Основы менеджмента, - М.: Высшая школа, 2005. – 377 с.
2. Виханский О.С. Менеджмент: Учебник, - М.: Гардарики, 2004. – 421 с.
3. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент, - М.: Экономист, 2006. – 670 с.
4. Деминг У.Э. Новая экономика / пер. с англ. Т. Гуреш, М.: Эксмо, 2006. - 354 с.
5. Драчёва Е.Л., Юликов Л.И. Менеджмент: учебное пособие, М.: Академия, 2006. – 527 с.
6. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения, М.: Дело, 2005. – 393 с.
7. Мескон М., Альберт М. др. Основы менеджмента, М.: Дело, 1997. – 493 с.

[illegible]

Научное издание

**Научный диалог:
Экономика и менеджмент**

Сборник научных трудов, по материалам
XX международной научно-практической конференции
8 февраля 2019 г.

SPLN 001-000001-0393-EM

Подписано в печать 24.02.2019. Тираж 400 экз.
Формат. 60x84/16. Объем уч.-изд. л. 2.53
Бумага офсетная. Печать оперативная.
Отпечатано в типографии НИЦ «Л-Журнал»
Главный редактор: Иванов Владислав Вячеславович