



**НАУЧНЫЙ  
ФОРУМ**  
nauchforum.ru

**РИНЦ**



**№ 3(15)**

# **НАУЧНЫЙ ФОРУМ: ЭКОНОМИКА И МЕНЕДЖМЕНТ**

МОСКВА, 2018



# НАУЧНЫЙ ФОРУМ: ЭКОНОМИКА И МЕНЕДЖМЕНТ

*Сборник статей по материалам XV международной  
научно-практической конференции*

№ 3 (15)  
Март 2018 г.

Издается с ноября 2016 года

Москва  
2018

УДК 33  
ББК 65  
Н34

Председатель редколлегии:

*Лебедева Надежда Анатольевна* – доктор философии в области культурологии, профессор философии Международной кадровой академии, г. Киев, член Евразийской Академии Телевидения и Радио.

Редакционная коллегия:

*Самойленко Ирина Сергеевна* – канд. экон. наук, доц. кафедры рекламы, связей с общественностью и дизайна Российского Экономического Университета им. Г.В. Плеханова, Россия, г. Москва;

*Комарова Оксана Викторовна* – канд. экон. наук, доц. доц. кафедры политической экономики ФГБОУ ВО "Уральский государственный экономический университет", Россия, г. Екатеринбург.

**Н34 Научный форум: Экономика и менеджмент:** сб. ст. по материалам XV междунар. науч.-практ. конф. – № 3(15). – М.: Изд. «МЦНО», 2018. – 80 с.

ISSN 2541-8408

Сборник входит в систему РИНЦ (Российский индекс научного цитирования) на платформе eLIBRARY.RU.

ISSN 2541-8408

ББК 65

© «МЦНО», 2018

## **Оглавление**

<b>Экономика</b>	<b>5</b>
<b>1. Бухгалтерский учет, статистика</b>	<b>5</b>
ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ АНАЛИЗА ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ Морозова Анжелика Владимировна	5
<b>2. Маркетинг</b>	<b>9</b>
ИННОВАЦИОННОЕ ТОВАРНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ: РЮКЗАК СО СВЕТООТРАЖАЮЩИМИ ПЛАСТИНАМИ НА ПРИМЕРЕ КОМПАНИИ «MYDIMONDBAG» Жерлыгина Лада Валерьевна	9
<b>3. Менеджмент</b>	<b>17</b>
ЭТАПЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРИ ИСПОЛЬЗОВАНИИ ИНСТРУМЕНТОВ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА Васильева Валерия Вячеславовна	17
АНАЛИЗ РЕАЛИЗАЦИИ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА В РОССИЙСКИХ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКАХ Пегова Анна Михайловна Пронина Юлия Юрьевна	24
<b>4. Мировая экономика</b>	<b>33</b>
ПЕРСПЕКТИВЫ ИНВЕСТИРОВАНИЯ В АКЦИИ АФРИКАНСКИХ ТНК Приходько Дмитрий Валентинович Смоленский Никита Николаевич	33
<b>5. Региональная экономика</b>	<b>40</b>
ДИНАМИКА И СТРУКТУРА МОРСКИХ ГРУЗОПЕРЕВОЗОК В АТР В СОВРЕМЕННЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ Курганова Ирина Эдуардовна Костюкова Оксана Ивановна	40

<b>7. Ценообразование</b>	<b>54</b>
МЕХАНИЗМ (ТЕХНОЛОГИЯ) ОПРЕДЕЛЕНИЯ КОНКУРЕНТНОГО УРОВНЯ ЦЕН ПРИ СОЗДАНИИ СУДОВ И МОРСКОЙ ТЕХНИКИ ДЛЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ НУЖД С УЧЕТОМ ИХ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ СВОЙСТВ И ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА	54
Грицан Александр Борисович	
<b>8. Экономика и управление народным хозяйством</b>	<b>62</b>
ОСОБЕННОСТИ ОКАЗАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ ТАМОЖЕННЫМИ ОРГАНАМИ РФ	62
Куроптев Никита Борисович Тимошина Светлана Сергеевна	
<b>9. Экономика предпринимательства</b>	<b>69</b>
ПОКАЗАТЕЛИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ФИНАНСОВОЕ СОСТОЯНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ	69
Немеш Оксана Ивановна Иванова Наталья Евгеньевна	
<b>10. Экономика труда</b>	<b>74</b>
КАРЬЕРНЫЙ РОСТ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ НА ПРИМЕРЕ МУНИЦИПАЛЬНОГО БЮДЖЕТНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ «КОМПЛЕКСНЫЙ ЦЕНТР СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ НАСЕЛЕНИЯ» (МБУ КЦСОН)	74
Груднева Яна Вадимовна	

## ЭКОНОМИКА

### 1. БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ, СТАТИСТИКА

#### ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ АНАЛИЗА ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

*Морозова Анжелика Владимировна*

*магистрант, НИУ БелГУ*

*Институт экономики,*

*РФ, г. Белгород*

#### THEORETICAL ASPECT ANALYSIS OF FINANCIAL RESULTS OF ACTIVITY OF AGRICULTURAL ORGANIZATION

*Anzhelika Morozova*

*graduate student*

*Belgorod National Research University*

*Institute of Economics,*

*Russia, Belgorod*

**Аннотация.** В статье рассмотрены особенности анализа финансовых результатов деятельности сельскохозяйственных организаций. Дается оценка состояния сельскохозяйственной отрасли. Сделан вывод, что в сельскохозяйственных организациях необходимо построение модели учета финансовых результатов.

**Abstract.** In the article features of the analysis of financial results of activity of the agricultural organizations are considered. An assessment of the state of the agricultural sector is given. It is concluded that in agricultural organizations it is necessary to build a model for recording financial results.

**Ключевые слова:** сельское хозяйство; финансовый результат; валовой доход; прибыль; убыток.

**Keywords:** agriculture; financial result; gross income; profit; loss.

Сельскохозяйственная отрасль имеет характерные признаки, которые обуславливаются воздействием естественных и социальных факторов. Естественные факторы воздействуют на производственный период, так как в сельском хозяйстве он длительнее, чем в иных отраслях. Воздействие социальных факторов выражается в том, что в сельском хозяйстве допустимы разные формы собственности. Перечисленные факторы напрямую отображаются в бухгалтерском учете финансовых результатов.

В сельскохозяйственных организациях процесс производства создает валовую продукцию. Стоимость валовой продукции формируется стоимостью израсходованных средств производства и стоимостью, созданной физическим и умственным трудом. Валовой доход складывается из оплаты труда и чистого дохода или разницы между общей стоимостью валовой продукции и материальных затрат на производство.

Таким образом, финансовые результаты являются важным элементом работы любого хозяйствующего объекта, в том числе и сельскохозяйственного. Каждому предприятию необходимо контролировать свою деятельность и принимать оптимальные управленческие решения, которые будут обеспечивать эффективность деятельности и дальнейшее свое развитие.

Несомненно, финансовый результат производственной деятельности сельскохозяйственных организаций текущего отчетного периода проявляется в конце года посредством системы калькуляционного учёта, после установления фактической себестоимости произведенной и реализованной продукции. Финансовый результат как составляемый показатель прибыли или убытка определяется расчётным путем в бухгалтерском, оперативном, управленческом и налоговом учёте. При оперативной оценке деятельности сельскохозяйственной организации желательно сформировать в бухгалтерском учёте разнообразные показатели прибыли, но в настоящее время нет чёткой научной концепции её образования [2, с. 23].

Для решения данной проблемы и для усиления информативных возможностей бухгалтерского учёта и финансовой (бухгалтерской) отчетности, предлагается формирование и предъявление информации о показателях финансовых результатов в учёте и отчетности организациями за определенный период времени [1, с. 18]. В то же время отражение процессов создания и расходования прибыли подразумевает

отражение информации на специально задействованных счетах бухгалтерского учета - "Прибыли (убытки) сначала деятельности" и "Использование прибыли сначала деятельности".

Вопреки многообразию законодательных и нормативных документов, прямо или косвенно упорядочивающих вопросы образования финансового результата организаций, осуществляющих деятельность в сельском хозяйстве, они обязаны брать во внимание положения учётно-отраслевого и учётно-федерального законодательства, что может оказывать неблагоприятные последствия для хозяйствующих субъектов, так как запрашивает чёткой регламентации заданного вопроса в учётной политике. Для соответствующей оценки прибыли отчётного периода и систематического сбора информации обо всей обстановке и рисках финансово-хозяйственной деятельности сельскохозяйственных организаций было разработано национальное Положение по бухгалтерскому учету "Сельскохозяйственная деятельность" аналога МСФО 41 "Сельское хозяйство" [3, с. 37]. В стандарте показана методика учёта доходов, расходов, прибыли (убытка) в результате оценки сельскохозяйственной продукции и биологических активов по справедливой стоимости.

Наряду с этим, основу для совершенствования финансово-хозяйственной деятельности организации, улучшение финансовых результатов должна совмещать избранная сельскохозяйственной организацией учётная политика. Поскольку учтенные законодательством многовариантные элементы учётной политики по-разному влияют на финансовые результаты деятельности сельскохозяйственной организации. Поэтому в данное время экономическому субъекту при создании учётной политики уместен системный подход и взаимоувязанный вариант бухгалтерского и налогового учёта, бухгалтерского и управленческого учёта [4, с. 45].

Формирование учёта на основе нормативно закреплённых приёмов дает возможность формировать достоверную информацию, которая обеспечит настоящее отражение финансового положения и финансовых результатов деятельности сельскохозяйственной организации только в том случае если основывается на одной учётной политике для целей бухгалтерского, управленческого и налогового учёта. Так, в учётной политике сельскохозяйственной организации по отношению к основным средствам необходимо разобратся с тремя вопросами - амортизация, переоценка и порядком учёта затрат на достройку, дооборудование, модернизацию и реконструкцию. Выбирая данный подход есть возможность достигнуть соответствия показателя прибыли, формируемого в бухгалтерском учёте и раскрываемого в финансовой отчётности, достигнутому финансовому результату деятельности сельскохозяйственной



организации. Разрабатывать планы и расчёты финансовых показателей по определенным вариантам учётной политики необходимо выполнять только на основе выбора преимущественного для организации критерия – минимального налогообложения и максимальной прибыли [6, с. 37].

Выводы исследования дают подтверждение, что формирование информации о финансовых результатах, доходах и расходах по отраслям, видам продукции, работам и услугам в сельскохозяйственных организациях возможно только при использовании типового (общего) варианта учёта и открытии достаточного количества субсчетов и аналитических счетов и соблюдении взаимосвязи кодирования между счетами и субсчетами.

Отсюда следует, что для формулирования модели учета и верной классификации доходов и расходов организаций сельского хозяйства, надо определить перечень доходов и расходов, соединенных с обычными видами деятельности, признаваемыми в бухгалтерском учёте, внебалансовыми расходами в налоговом учёте, процентами к уплате и к получению.

### **Список литературы:**

1. Васильева М.С. Финансовый анализ: учебник / М.С. Васильева. – М.: КНОРУС, 2012. - 302 с.
2. Глушков И.Е., Кисилева Т.В. Бухгалтерский учет на сельскохозяйственных предприятиях. – КНОРУС, 2011, 417 с.
3. Гордеев А.В. Актуальные проблемы развития сельского хозяйства Российской Федерации. // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2012. – № 8. – С. 1-5.
4. Кондраков Н.П. Учётная политика организаций на 2016 год в целях бухгалтерского финансового, управленческого и налогового учета / Н.П. Кондраков. – М.: ЭКСМО, 2010. – 204 с.
5. Мистюкова Э.С. Учет затрат на выращивании молодняка. // Главбух. Учет в сельском хозяйстве. – 2013. – № 3. – С. 14-24.
6. Пизенгольц М.З. Бухгалтерский учет в сельском хозяйстве. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 480 с.

## 2. МАРКЕТИНГ

### **ИННОВАЦИОННОЕ ТОВАРНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ: РЮКЗАК СО СВЕТООТРАЖАЮЩИМИ ПЛАСТИНАМИ НА ПРИМЕРЕ КОМПАНИИ «MYDIMONBAG»**

*Жерлыгина Лада Валерьевна*

*бакалавр менеджмента,  
Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет  
информационных технологий, механики и оптики,  
РФ, г. Санкт-Петербург*

В Санкт-Петербурге на тысячу человек приходится 319 автомобилей, поэтому он занимает второе место среди городов-миллионников в России по числу зарегистрированных легковых автомобилей. Сочетание фактора такой загруженности в сочетании со сложными климатическими условиями приводит к высокому числу ДТП. Для решения подобной проблемы создаются специальные светящиеся или светоотражающие товары. Также постепенно элементы с такими характеристиками начинают использоваться и в дизайне повседневных вещей. Рассмотрим категории светоотражающих и светящихся товаров.

В последнее время произошел значительный прорыв в области led технологий (основанных на использовании светодиодного излучения), которые нашли применение в разных сферах жизни. Конечно же, не осталась в стороне и модная индустрия. Дизайнер обуви Yifan Wan (бренд Simulation) под впечатлением киноленты «Шаг вперед 3D» выпустил оригинальные кроссовки с подсветкой. Эта вещь, конечно же, моментально получила признание в молодежной среде.

Что касается светящихся шнурков, то они выполнены из специального светопроводящего материала, похожего на гибкий пластик, который немного растягивается, но при этом не деформируется. Такие шнурки легко гнутся и завязываются в узел. Светятся же они за счет светодиодов, которые формируют направленные лучи.

Светоотражающая спортивная сумка 3M Dulcedo — простая, но вместительная вещь, созданная из качественного светоотражающего материала торговой марки 3M, — 100 % полиэстера. Конструкция сумки элементарная: просторный «мягкий» тубус на молнии с длинным комфортным ремнем для плеча. Этот аксессуар прекрасно подходит для походов в спортзал и отдыха на природе во время выходных.

Материал, из которого сделана сумка, качественный, но требует аккуратного ухода: его нельзя стирать, сушить и отжимать в барабане, отбеливать, гладить или подвергать химической чистке. При этом стоимость достигает \$119 или 7054 рубля.

Чехол Nike позволит разместить смартфон на руке так, чтобы он не мешал во время бега. Прозрачная пленка защищает экран от царапин и позволяет использовать телефон, не доставая его из чехла. Светоотражающий логотип сделает вас заметнее в темное время суток. По похожему принципу работают и рюкзаки для бега, который необходим, если вы совмещаете пробежку и дорогу на работу\домой, или вам нужны вещи с собой.

Именно данный бренд возглавляет список производителей спортивной амуниции, которые наиболее активно используют вставки со светоотражающим эффектом в своих коллекциях. Некоторые модели верхней одежды вовсе полностью выполнены на основе светоотражающих тканей, что обеспечивает великолепную эффективность и эффективность.

Изобретенный в 2015 году компанией Volvo светоотражающий спрей на водной основе под названием «LifePaint» подразумевался как сопутствующий товар. При этом к использованию он предлагался как велосипедистам, так и обычным пешеходам. «Лучший способ выжить в аварии – не попадать в аварию», – с таким слоганом LifePaint продаётся в нескольких британских магазинах. Российский аналог «MOON Spray» имеет два товара в линейке – смывающаяся при стирке краска для одежды «MOON Spray TEXTILE» и более долговечный для техники - «MOON Spray METALLIC».

Наш товар представляет собой рюкзак, где основным материалом является полиуретан, а подкладка сделана из полиэстера. Рисунок - геометрический, преимущественно в виде алмазной решетки. Особенность - способность геометрических элементов отражать свет в темноте. Также сам цвет изделия меняется в зависимости от освещения и наклона пластин, что создает эффект “хамелеона” (рисунок 1).



*Рисунок 1. Рюкзак из светоотражающих пластин*

На основе данных о каждом виде товаров, представленных на рынке светящихся и светоотражающих аксессуаров, была составлена сравнительная таблица 1.

Таблица 1.

Сравнение светоотражающих и светящихся товаров

Критерий сравнения	Рюкзак «Му Diamond Bag»	Светящиеся кроссовки	Светящиеся шнурки (LED)	Спортивные светоотр-е сумки	Чехлы для смартфона на руку	Рюкзаки для бега	Светоотр-я одежда	Спрей-светоотр-ль
Размер светящегося элемента	Вся площадь рюкзака	Светодиоды в подошве – 1/3 площади	Вся площадь (1/4 обуви)	Вся площадь	1/10 площади чехла	1/10 площади рюкзака	Вся площадь одежды	Вся площадь поверхности
Необходимость подзарядки	Нет	Есть	Есть (замена батареек)	Нет	Нет	Нет	Нет	Есть (повторное нанесение)
Время работы без подзарядки	2 года	8-10 часов	65-70 часов	1 год	1 год	2 года	2-3 года	2-3 месяца (смывается при стирке)
Стоимость (средняя)	3999 руб.	3999 руб.	249 руб.	119\$ (6660 руб.)	1700 руб.	2920 руб.	7000 руб.	1000 руб.
Общее время эксплуатации	2 года	1 год	3-4 месяца	1 год	1 год	2 года	2-3 года	1 год
Выполнение прямой функции	Выполняет полностью	Выполняет частично	Выполняет частично	Выполняет полностью	Выполняет полностью	Выполняет полностью	Выполняет полностью	Выполняет полностью
Наличие ограничений	Нет	Детям нельзя носить дольше 6 часов; не испол. звать для спортивного бега	Не фиксируют обувь, нельзя использовать на кроссовках для бега и футбольных бутсах	Требует аккуратного ухода (нельзя стирать и т.д.)	Нет	Нет	Для каждого сезона нужна новая одежда (не универсальна)	Смывается при стирке, нужно повторное нанесение

Общее время эксплуатации велико почти у всех, поэтому оценки довольно высоки у всех позиций. Анализируя качество выполнения прямой функции товара, можно столкнуться с некоторыми несоответствиями. Так в светящихся кроссовках из-за светодиодов подошва недостаточно жесткая, поэтому носить их дольше 6 часов, особенно детям, не рекомендуется, а использование для регулярного бега – запрещено так как может привести к травмам. Похожая ситуация у светящихся шнурков, которые нельзя завязывать в узлы, чтобы они равномерно светились. Также они не дают необходимой фиксации обуви, за что и получают низкую оценку. По наличию ограничений балл снижался в зависимости от имеющихся ограничений, которые могут не влиять напрямую на эффективность и работу товара, однако доставляют пользователю определенный дискомфорт. Как мы видим, именно предлагаемый рюкзак сильно выигрывает у конкурентов.

Таблица 2.

### Модель товара по Т.Левитту

Товарное предложение	Сегмент потребителей
<p><b>Рюкзак-хамелеон, продаваемый компанией «MyDiamondBag»</b></p> <p>Функциональная полезность товара Обеспечение безопасной переноски личных вещей за счет хорошей вместительности для своих небольших размеров. Снижение риска попадания в ДТП благодаря заметности на дороге</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>Функции товара Сохраняет вещи, светится в темноте</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>Характеристики товара рюкзак с габаритами 35x32,5x14, выполненный из полиэстера и хлопка с использованием светоотражающих пластин цвета хамелеон, расположенных в рисунке "алмазная решетка", имеет специальный замок-защелку на крышке, 2 регулирующихся ремешка.</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>Технологии Использование пластин со специальными гранулами, отражающими, возвращающими свет</p>	<p><b>Старшие школьники и молодежь г. Санкт-Петербург</b></p> <p>Характеристика потребителей Старшие школьники, студенты и просто молодежь в возрасте от 16-25 лет, которым нужна небольшая стильная сумка. Ограниченность в средствах на покупку нескольких сумок/рюкзаков. Склонность к внезапным посещениям как деловых, так и развлекательных мероприятий.</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>Потребность потребителей (признания, самореализации, безопасности) Хотят иметь необычную и при этом функциональную сумку, которая могла бы сопровождать меня в любой ситуации: на работу, учебу и вечеринку, а также обеспечивать заметность в темноте</p> <p style="text-align: center;">↓</p> <p>Требования потребителей к товару Эстетичность, необычность, модность, универсальность как по стилю, так и по цвету.</p>

В таблице 2 представлена модель товара, а также выявлен сегмент, на который стоит ориентироваться при выходе на рынок в первую очередь. Предлагаемый рюкзак выполняет сразу две функции: позволяет сохранять и переносить вещи и отражает свет в темноте, обеспечивая безопасность. Кроме того, он является интересным и ярким аксессуаром, который хорошо подходит различным стилям одежды. Именно подобная изменчивость стиля самого рюкзака особенно привлекает молодежь. Кроме того, сложно представить юношу или девушку, которые носят на одежде светоотражающую наклейку или повязку, потому что это не выглядит «круто». Наш товар не только обеспечивает видимость как сзади, так и с каждой стороны, но и положительно воспринимается аудиторией (таблица 3).

**Таблица 3.**

**Особенности выбранного сегмента**

Название сегмента	Описание сегмента	Мотивации	Драйверы	Барьеры	Инсайты
Старшие школьники и молодежь	Старшие школьники, студенты и просто молодежь в возрасте от 16-25 лет, которым нужна небольшая стильная сумка. Ограниченность в средствах на покупку нескольких сумок/рюкзаков. Склонность к внезапным посещениям как деловых, так и развлекательных мероприятий.	Брать с собой вещи на учебу или работу нужно, но типичные школьные ранцы или тряпичные рюкзаки не интересуют. Есть желание выделиться среди сверстников, в том числе за счет необычной одежды и аксессуаров.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Занимает мало места, просто хранить;</li> <li>• Строгий стиль при дневном свете и необычный светящийся цвет в ночное время;</li> <li>• Может использоваться с любым стилем одежды;</li> <li>• Соответствует модным тенденциям.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Довольно высокая стоимость;</li> <li>• Пугает возможный интерес к моим вещам неблагополучных граждан в темное время суток</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Я хочу иметь необычную и при этом функциональную сумку, которая могла бы сопровождать меня в любой ситуации: на работу, учебу и вечеринку, а также обеспечивать заметность в темноте</li> </ul>

Еще одним важным аспектом в продвижении бизнеса по продаже таких рюкзаков является ситуация на рынке сумок и рюкзаков. Как можно заметить из таблицы 4, продажи растут, при этом абсолютный потенциал рынка в натуральном выражении составляет 10,5 млн шт. и 18,1 млрд руб. в денежном. Это означает, что существует возможность успешного развития бизнеса, даже в условиях имеющейся конкуренции.

Таблица 4.

## Характеристика рынка сумок и рюкзаков, 2017 г.

Сектора рынка	женские сумки; мужские сумки; деловые сумки; спортивные; дорожные; молодежные; школьные; детские; из натуральной кожи; из искусственной кожи; из ткани; из натурального меха; из искусственного меха; из искусственной замши; из нейлона; из полиэстера; из твердого пластика; из алюминия; из натуральной, композиционной или лаковой кожи; из пластмассы; из текстильных материалов; из прочих материалов, не включенных в другие группировки.
Насыщенность рынка	На рынке среди оптовых поставщиков более 150 компаний, занимающихся, в том числе, поставками из Китая.
Характер конкуренции	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сегмент низких цен (совершенная конкуренция) - наиболее большой объем продаж на рынке, самая большая конкуренция. Значительную часть рынка занимают товары из Индии и Китая.</li> <li>• В нише товаров средней стоимости, как и в нише элитных товаров (олигополия) представлена кожгалантерея от известных производителей, например, итальянских брендов элитного класса.</li> </ul>
Емкость рынка России	В 2016 г продажи сумок и рюкзаков в России достигли 225,1 млн шт, что составило в денежном выражении 386 млрд руб.
Темпы роста рынка России	По оценкам, продажи сумок и рюкзаков в стране продолжают расти темпами на 4-6 % в год. На увеличение продаж в 2013-2017 гг будет влиять рост среднего числа покупок на покупателя. В прогнозный период данный показатель вырастет почти на 19,2 %: с 1,6 шт до 2 шт, приобретённых за год.
Абсолютный потенциал рынка Санкт-Петербурга	<p>Исходя из двух факторов количества потребляющих единиц (п) и количества товара, потребляемого единицей (q). В общем виде <math>Q = n * q</math>, а в денежном выражении, <math>R = n * q * p</math>. Число жителей Санкт-Петербурга на 1 января 2017 составляет 5 281 579 человек, в год на 1 человека приобретается 2 сумки по средней цене 1715 рублей.</p> <p>Абсолютный потенциал рынка в натуральном выражении составляет 10,5 млн шт. и 18,1 млрд руб. в денежном.</p>



С учетом всего вышеперечисленного, остановимся на каждом элементе 4Р и рассмотрим предложения по продвижению товара на рынке г. Санкт-Петербурга.

Продукт – сам рюкзак – компания изменить не может, так как не является производителем. Цена – является довольно высокой (3999 руб.), однако на основной площадке по продаже китайских товаров «AliExpress» цена незначительно ниже. При этом мы выяснили, что на рынке молодежных рюкзаков она вполне приемлема. Местом продажи на текущий момент является группа во «ВКонтакте» и шоурум в торговом центре (ст.м. пр. Просвещения, Невский проспект). Для продаж интересным вариантом стал бы выход на аудиторию непосредственно «вживую» и сотрудничество с компаниями по обеспечению безопасности на дорогах.

Для продвижения необходимо участие в молодежных фестивалях (Пикник «Афиши», «VK fest», «GEEK Picnic»). Возможно создание необычной инсталляции с помощью товаров (привлечение внимания к светящейся в темноте инсталляции, где рюкзаки соединены в щит между человеком и машиной). Также возможен флешмоб, в ходе которого в вечернее время на самых многолюдных улицах будет создаваться своего рода коридор по краям пешеходного перехода из людей, одевших рюкзаки и стоящих к машинам спиной.

На текущий момент конкурентным преимуществом компании является уникальный для рынка продукт. В дальнейшем возможно расширение линейки товарами похожего типа. Конкурентная стратегия, за основу которой предлагается взять стратегию дифференциации имиджа, направлена на создание и сохранение в умах потребителя уникальности как самого предлагаемого товара, так и его полезных функций, направленных на поддержание благополучия каждого потребителя. Предлагающееся позиционирование можно выразить в слогане: «Будь заметным». При реализации данного бизнес-проекта происходит развитие социума в плане поддержания безопасности, понимания собственной ответственности за ситуацию на дорогах.

### **Список литературы:**

1. Аньшин В.М., Дагаев А.А. Инновационный менеджмент: концепции, многоуровневые стратегии и механизмы инновационного развития: учебное пособие - М.: Дело, 2016.
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник, 4-е изд. - М.: Экономистъ, 2015. - 670 с.
3. Кокурин Д.И. Инновационная деятельность - М.: Экзамен, 2010. - 576 с.
4. Санто Б. Инновация как средство экономического развития. Пер. с венг. М.: Прогресс, 2015. – 438 с.
5. Твисс Б. Управление научно-техническими нововведениями. Сокр. пер. с англ. М.: Экономика, 2017 – 214 с.

### 3. МЕНЕДЖМЕНТ

#### ЭТАПЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРИ ИСПОЛЬЗОВАНИИ ИНСТРУМЕНТОВ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА

*Васильева Валерия Вячеславовна*

*магистрант,  
ФГБОУ ВО «Сибирский государственный университет  
науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева»,  
РФ, г. Красноярск*

#### STAGES OF PERFECTION OF PROCESS OF MANAGEMENT BY THE PERSONNEL AT USE OF TOOLS OF LEAN MANUFACTURE

*Valeria Vasilyeva*

*Master of Science,  
FGBOU VO "Siberian State University of Science and Technology  
named after Academician M.F. Reshetnev,  
Russia, Krasnoyarsk*

**Аннотация.** В данной статье рассматриваются этапы внедрения инструментов бережливого производства в процесс управления персоналом. Предлагаемые технологии позволят совершенствовать процесс, сократить потери и увеличить эффективность работы направленную на развитие, обучение, подбор, мотивацию персонала.

**Abstract.** In this article, the stages of introduction of lean tools into the process of personnel management are considered. The offered technologies will allow to improve the process, reduce losses and increase the efficiency of the work aimed at development, training, selection, motivation of the personnel.

**Ключевые слова:** бережливое производство; этапы совершенствования процесса управления персоналом; управление персоналом; инструменты бережливого производства.

**Keywords:** Lean production; stages of improving the process of personnel management; personnel management, lean manufacturing tools.

Необходимость разработки и реализации проектов в сфере бережливого производства связана с обеспечением высокой конкурентоспособности современного предприятия, усиления глобальной конкуренции на традиционных рынках сбыта.

Подход бережливого производства подразумевает управление процессами в компании так, чтобы потери и дефекты, возникающие во время производства продукции непрерывно сокращать, а ресурсы и материалы, используемые для этого, затрачивались в минимальном объеме. Помимо этого, бережливый подход имеет такое название, не только из-за экономности, а из-за бережливого отношения к сотрудникам компании, даже если потери происходят из-за их ошибок. Без такого отношения полная вовлеченность сотрудников в процесс совершенствования процессов и деятельности не возможна.

Если процесс бережливого производства начинается с использования простых инструментов с быстрым результатом и философии, проводниками которой являются руководители, то у персонала компании появляется убежденность в эффективности бережливого производства, затем меняется мышление и культура, что позволяет приступить к внедрению более сложных инструментов, и цикл повторяется.

Тайти Оно выделяет следующие принципы бережливого производства:

1) «внедрение инструментов бережливого производства смогут дать тот эффект, которые ожидают от них получить только тогда, когда в работу по внедрению, совершенствованию процессов возглавят руководители и менеджеры компаний;

2) во внедрении инструментов, совершенствовании процессов, сокращении потерь должен вовлекаться весь персонал компании;

3) для того, что бы внедрение инструментов и совершенствование процессов прошло удачно, компании необходимо создать отдел, группу сотрудников, или лидеров отвечающие за реализацию поставленных задач по улучшению;

4) работу по совершенствованию и улучшению необходимо начинать с «пилотных» проектов, так как это наглядно продемонстрирует эффект от используемых инструментах;

5) главное в использовании инструментов бережливого производства, это закрепление полученного результата и действий, которые совершались при использовании бережливых технологий. Это возможно с помощью стандартизации всего, что происходит в компании, начиная

от деятельности сотрудников, заканчивая производством продукта или услуги» [1, с. 86-87].

Использование этих принципов позволит сделать процесс управления внедрением бережливого производства в компаниях более управляемым, активировать персонал, обеспечить эффективное управление ресурсами и повысить конкурентоспособность продукции.

Применяя в компании эти принципы, станет возможным совершенствование не только производство, но и других процессов, которые напрямую влияют на качество производимой работы и эффективность деятельности персонала.

Совершенствование системы управления персоналом – это применение структурированного подхода к анализу и рационализации всех процессов в области управления персоналом с целью существенно повысить эффективность, как отдельных процессов, так и деятельности системы управления персоналом в целом.

Необходимость совершенствования системы управления персоналом возникает при осуществлении большинства проектов, связанных с оптимизацией деятельности компании.

Бережливое производство является закономерным развитием многих подходов к управлению, созданных в японском менеджменте. Исходя из этого, система бережливое производство включает в себя множество инструментов и методов из этих подходов, а зачастую и сами подходы к управлению. Перечислить все инструменты и методики сложно, тем более, что состав инструментов будет зависеть от ситуаций, потерь и от условий конкретных задач конкретного предприятия (таблица 1.)

Таблица 1.

**Основные инструменты и подходы управления, которые входят  
в состав инструментов бережливого производства**

<b>Название инструмента или подхода</b>	<b>Краткое описание</b>	<b>Преимущество инструмента</b>
Точно в срок	Производство продукции и услуг, закуп ресурсов и материал. В том количестве, в котором нужно потребителю.	Снижение потерь от пере-производств, хранения запасов, ресурсов.
Кайдзен	Подход постоянного совершенствования процессов в компании.	Общая цель всех сотрудников – сокращение потерь, постоянное совершенствование своей работы. Вовлечение и объединение всех сотрудников.
5S	Позволяет сократить потери, связанные с плохой организацией рабочего места	Упрощение работы сотрудников, сокращения множества потерь связанные с деятельностью персонала.
Андон	Визуализация результатов и информации связанные с производством продукции или услуги.	Обращение внимание на то место, где возникает проблема для немедленного устранения ее.
Канбан	Подход к регулированию потоков материалов, ресурсов, информации в компании.	Уменьшение потерь связанные с излишними запасами
SMED	Подход, который позволяет сократить время связанные с временем производства	Упрощает процесс производства, увеличивает время для полезных действий
Стандартизация работы	Подход документирования всех процессов в компании	Увеличивает качество производства и деятельности персонала.
Рока – Yoке	Метод моделирования ошибок и их предупреждения в производственных процессах. Позволяет сократить потери, связанные с дефектами в производстве	Предотвращение ошибок это дешевле, чем инспекция, контроль, проверка.

Большинство из этих инструментов могут использоваться по отдельности, но применение их в совокупности может привести к большому эффекту от внедрения бережливого производства. Комбинация методик, инструментов и подходов поддерживает и усиливает друг друга, за счет этого сама систем Lean становится более гибкой.

Применение принципов и умелое использование инструментов бережливого производства обеспечит эффективное совершенствование системы управления персоналом.

Помимо управления качеством продукта, услуги и производственного процесса, подход бережливого производства предусматривает совершенствование деятельности персонала, но не изменение функций, а организацию их деятельности так, что бы все их действия приносили только ценность для компании.

Этот подход так же обеспечивает сокращение потерь и упрощение работы персонала компании, освобождая место для качества. С момента использования такого подхода деятельность персонала делиться на два вида: работа, не создающая добавленную ценность, и работа, создающая добавленную ценность.

Менеджер по управлению персоналом является связующим звеном между многими подразделениями компании.

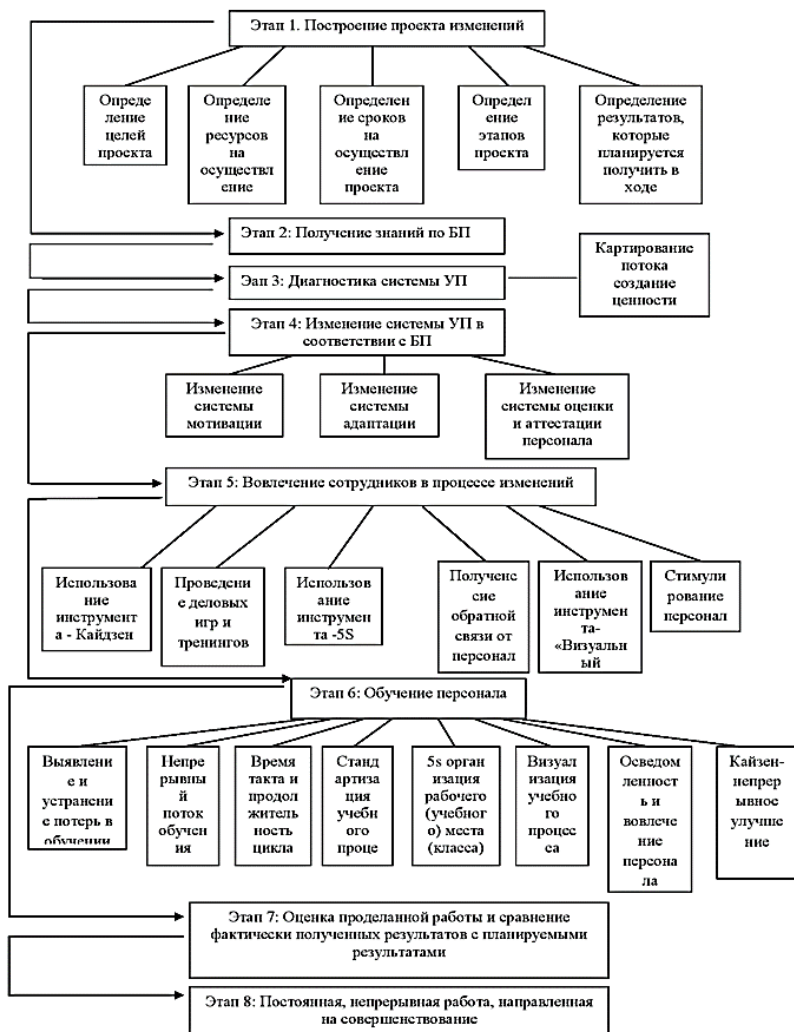
От работы и эффекта их деятельности зависит стабильность компании, отношение сотрудников к работе, уровень развития управления персоналом.

Следовательно, совершенствование и сокращение потерь в процессе по управлению персоналом позволит увеличить ценность и эффективность кадровой политики, принципов и методов управления компании.

По словам многих специалистов в области бережливого производства, внедрение новых систем, инструментов, технологий представляет собой сложный и трудоемкий процесс, требующий больших усилий, как со стороны руководства, так и со стороны персонала.

Если процесс бережливого производства начинается с использования простых инструментов с быстрым результатом и философии, проводниками которой являются руководители, то у персонала компании появляется убежденность в эффективности бережливого производства, затем меняется мышление и культура, что позволяет приступать к внедрению более сложных инструментов, и цикл повторяется» [2, с. 20-24].

Следует выделить этапы совершенствования процесса управления персоналом при использовании инструментов бережливого производства (рисунок 1):



**Рисунок 1. Этапы совершенствования процесса управления персоналом при использовании инструментов бережливого производства.**

Инструменты бережливого производства универсальны и могут использоваться в различных областях работы компании. Их можно использовать как для всего производства компании, так и для

совершенствования деятельности одного подразделения. Ведь основная идеология модели бережливого производства - устранение потерь времени и организация эффективной работы за счет отлаженности действий и повышения удобства рабочего места.

Стоит отметить, что применение одновременно нескольких инструментов к одной и той же области будет способствовать синергетическому эффекту.

Деятельность службы по управлению персоналом имеет ряд задач, которые направлены на организацию труда, мотивацию развитие персонала, обучение, изменение эффективности работы, формирование кадровой политики предприятия, поддержание здорового климата в коллективе и т. д., то есть деятельность, от которой напрямую зависит качество работы персонала всей компании.

Во многом именно от работы менеджера по управлению персоналом зависит успех всей компании, ведь именно он выбирает, развивает и поддерживает людей, которые должны вести компанию к процветанию.

Поэтому подход к совершенствованию деятельности менеджера по управлению персоналом с помощью технологий бережливого производства позволит сократить потери в процессе работы и увеличить качество выполняемых задач и функций менеджера, увеличить эффективность и ценность деятельности.

### **Список литературы:**

1. Тайити Оно. Производственная система Тойоты: уходя от массового производства [Текст] / О. Тайити - М.: 2014. 237 с.
2. Фейгенсон И.С. Мацкевич М.С. Бережливое производство и системы менеджмента качества [Текст] / Н.Б. Фейгенсон, И.С. Мацкевич, М.С. Липецкая, 2012. 362 с.



## **АНАЛИЗ РЕАЛИЗАЦИИ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА В РОССИЙСКИХ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКАХ**

**Пегова Анна Михайловна**

*магистрант, кафедра менеджмента и экономической безопасности,  
Пензенский государственный университет,  
РФ, г. Пенза*

**Пронина Юлия Юрьевна**

*канд. экон. наук, доцент,  
Пензенский государственный университет,  
РФ, г. Пенза*

## **ANALYSIS OF IMPLEMENTATION OF THE MOTIVATION AND STEMULATION OF PERSONNEL IN RUSSIAN COMMERCIAL BANKS**

**Anna Pegova**

*Master's Degree, Department of Management and Economic Security,  
Penza State University,  
Russia, Penza*

**Yulia Pronina**

*Ph.D. in Economics, Associate Professor,  
Department of Management and Economic Security,  
Penza State University,  
Russia, Penza*

**Аннотация.** В статье идет речь о применяемых в банках России материальных и нематериальных видах мотивации персонала. Рассматриваются адаптированные для банковской практики научные теории мотивирования. Приводятся примеры реально функционирующих систем мотивации работников российских коммерческих банков. Особое внимание уделено стимулированию сотрудников при выполнении ключевых показателей эффективности (КПЭ). В ходе исследования применялись качественные методы:

- описательный, позволивший провести анализ работы банков;
- метод компонентного анализа;

- сравнительно-сопоставительный, применяемый при сопоставлении отдельных кредитно-финансовых учреждений;
- интервью;
- наблюдение;
- примеры реальных практик.

**Abstract.** The article deals with the motivation of personnel applied in banks of Russian material and non-material types. The scientific theories of motivation adapted for banking practice are considered. Examples of really functioning systems of motivation of employees of Russian commercial banks are given. Particular attention is paid to encouraging employees to perform key performance indicators (KPIs). In the course of the study, qualitative methods were used:

- Descriptive, which allowed to analyze the work of banks;
- method of component analysis;
- comparative-comparative, used when comparing individual credit-financial institutions;
- interview;
- observation;
- examples of real practices.

**Ключевые слова:** материальная мотивация; мотивация персонала; нематериальная мотивация; КПЭ; современные тенденции поощрения банковского персонала.

**Keywords:** material motivation; motivation of staff; intangible motivation; KPIs; modern trends in the promotion of Bank staff.

В настоящее время персонал является главным звеном компании, а создание эффективной системы мотивации и стимулирования сотрудников необходимо для успешного ведения бизнеса. Попов С.Б. в своей статье [1] полагает, что в России именно соответствующая мотивация труда в банковском секторе может стать основным фактором роста производительности труда.

По мнению исследователя С. Инюшина, правильное материальное стимулирование персонала является одним из важнейших факторов достижения намеченных результатов коммерческого банка и может быть реализовано через соответствующую систему премирования [2].

Целью работы является теоретический обзор различных видов мотивации и эмпирическое обоснование их влияния на эффективное выполнение работы банковским персоналом.

Нами было проведено исследование особенностей системы мотивации и стимулирования персонала таких кредитно-финансовых учреждений как ПАО «Сбербанк России», ПАО «Банк ВТБ», АО «Газпромбанк», ПАО «Росбанк», КБ «Ренессанс Кредит» (ООО).

ПАО «Сбербанк России» (далее Сбербанк) – крупнейший банк в России и СНГ с самой широкой сетью подразделений, предлагающий весь спектр инвестиционно-банковских услуг [3].

В 2010 году Сбербанк начал внедрение системы КРІ (Key Performance Indicators, ключевых показателей эффективности) для всех сотрудников банка. Мы согласны с И. Кореньковой и Ю. Зеленюк, что мотивационные системы следует выводить из ключевых показателей эффективности [4, с. 33].

На сегодняшний день именно Сбербанк является примером успешной практики с системой КРІ. Вспомним длинные очереди, грязные офисы, проблемы, возникающие в связи с хамским обслуживанием физических лиц в Сбербанке (приводящие к панике среди клиентов банка). С тех пор многое изменилось.

Отметим, что суть внедрения системы КРІ состоит в следующих принципах:

- объединить цели персонала с общими целями компании;
- «платить за достижение результата»;
- замотивировать сотрудника на желание зарабатывать больше при выполнении или перевыполнении поставленного плана на месяц, квартал, год.

Мы видим, что новая форма оплаты труда персонала стала привязанной к мотивационной системе КРІ. Иными словами, заработок работника теперь стал зависеть от выполнения поставленных на определенное время задач. Отметим, что существует градация мотивации для сотрудников разного уровня. По мнению экспертов, данная система позволяет повысить объективность оценки работы персонала [5].

В связи с внедрением новой системы КРІ в рабочем процессе происходит систематизация терминологии. Так, групповые показатели рядового персонала: личная эффективность, совершенствование своих знаний, клиентоориентированность, оптимизация рабочего времени, работа в команде, такт - получают название «5+» [6].

Стоит заметить, что программа мотивации персонала в Сбербанке, основанная на КРІ, не ограничивается только денежным стимулированием сотрудников.

Широко распространены неденежные варианты мотивирования: разнообразные виды страхования, льготы социального и медицинского характера, оплачиваемые банком услуги связи, транспортные издержки,

отчисления в счет будущих пенсий, скидки и подарочные сертификаты, турпутевки, подарки работникам и членам их семей.

Кроме того, в настоящее время в Сбербанке возрастает эффективность таких форм нематериального стимулирования, как:

- предоставление гибкого рабочего графика;
- проведение совместного досуга всем банковским коллективом;
- признание со стороны руководства;
- возможность повышения квалификации, профессионального развития, перспектива карьерного роста;
- предоставление права участвовать в принятии решений, в обсуждении важных для банка вопросов (включение в состав кредитного комитета, комитета по управлению активами и пассивами и т. д.);
- символические награды (доска почета, звание «лучший сотрудник», статья в корпоративной прессе, сувениры, таблички, футболки с надписью «за трудовые успехи»);
- зачисление в кадровый резерв банка и т. д.

Результаты Сбербанка, успешно внедрившего систему KPI, налицо. Мотивационная система, разработанная для сотрудников банка, заметно повышает продуктивность работы.

С 2016 года стартовал проект «Бирюзовые ВСП». В новой Бирюзовой парадигме Сбербанка команда меняется изнутри: сотрудники учатся быть самостоятельными, несут ответственность за свои решения, а руководители становятся коучами, что благотворно сказывается не только на самих сотрудниках, но и клиентах: они стали чаще благодарить банковских работников за отзывчивость.

Не случайно в ноябре 2017 года на международной конференции глава Сбербанка Герман Греф заявил, что система KPI – это враг современной системы достижения результата и организации эффективного обучения. По мнению главы Сбербанка, будут необходимы такие навыки, как готовность к сотрудничеству, уважение, доверие и открытость.

В первую очередь, сохраняются ориентация на клиента и непрерывное совершенствование и эффективность [7]. Во главе стоят не показатели прибыли, а удовлетворенность клиентов. По словам заместителя Председателя Правления ПАО Сбербанк Юлии Чупиной, Сбербанк к 2020 году будет стремиться перейти от бюрократии и иерархичности к командной игре [8].

С 2008 года в ПАО «Банк ВТБ» (далее – банк ВТБ) также действует система стимулирования деятельности персонала, согласно которой ежеквартальное и ежегодное премирование сотрудников происходит на основе «показателей качества работы с клиентами,

рентабельности и объемов продаж», скорректированное за счет «коэффициента качества клиентского сервиса».

В банке ВТБ в систему премиальных выплат включены следующие виды премирования: премия по результатам текущей деятельности, по результатам деятельности за год, единовременная премия.

Инструментами для определения эффективности деятельности банка ВТБ, подразделения, работника являются: оценка выполнения в отчетном периоде установленных показателей деятельности (нормативов, плановых значений, стандартов деятельности), а также выполнение установленных на отчетный период индивидуальных целей с применением принципа «управление по целям».

Система мотивации персонала АО «Газпромбанк» (далее Газпромбанк) сочетает как материальное, так и нематериальное стимулирование [9].

Отличительной особенностью кадровой политики Газпромбанка является акцент на повышение эффективности внутрибанковской деятельности. На сегодняшний день процедура оценки персонала основывается на механизме «управления по целям» и уровне развития компетенций. На основе вышеизложенных инструментов проводится дифференциация эффективности персонала.

В ПАО «Росбанк» особый акцент делается на повышении квалификации сотрудников и дополнительном обучении персонала. Развитая внутрибанковская система обучения включает в себя дистанционные курсы, возможность получения дополнительных знаний на базе опыта группы Societe Generale, внутренние учебные программы и тренинги, постоянное повышение квалификации на внешних учебных курсах в России. Помимо этого, в банке успешно внедрена система карьерного менеджмента, основу которой составляют такие процессы как ежегодная оценка деятельности персонала, карьерные интервью и карьерные комитеты [10].

Более 60 % сотрудников КБ «Ренессанс Кредит» (ООО) (далее – Ренессанс Кредит) являются представителями «поколения Y», которые попадают в компанию на последних курсах университета или сразу после его окончания. Основная часть корпоративных мероприятий Ренессанс Кредит ориентирована прежде всего на людей данного возраста. В Ренессанс Кредит проводится множество различных активностей: КВН, велопарады, автопробеги, детские праздники, мастер-классы.

В компании действует корпоративная система нематериальной мотивации Re.Like, позволяющая сказать «спасибо» коллегам при помощи виртуальной валюты – «реников». Накопленные «реники» можно обменивать на брендированную продукцию банка и другие призы.

Крупную сумму «реников» можно обменять на особо ценные призы – iPad, велосипед или сертификат на путешествие [11].

Главный упор в системе мотивирования персонала в банке, несомненно, сделан на материальную мотивацию. У каждого кредитного специалиста существует «зарплатный калькулятор», в котором он может самостоятельно рассчитать свою премию согласно существующей бонус - схеме. Например, ежемесячный бонус кредитного специалиста направления авторизации состоит из 5 частей (Рис.1):

- продуктивность (50 %);
- качество работы (20 %);
- архив (10%);
- оценка знаний 10 %;
- выполнение КРІ командой 10 %.



**Рисунок 1. Структура расчета бонус-схемы для специалистов 1, 2, 3, 4 категории**

Наибольшую долю составляет «продуктивность работы» (50 %) - выполнение сотрудником ежемесячного плана. Кроме того, значимый вес при расчете бонуса кредитного специалиста имеет «качество работы» (20 %). Таким образом, система мотивации и стимулирования сотрудников Ренессанс Кредит напрямую связана с сохранением ключевых показателей (объем продаж, количество клиентов), а также с минимизацией ошибок со стороны сотрудников.

Стоит отметить, что существует достаточно много лишений и штрафов, которые влияют на итоговую премию сотрудника. Согласно структуре расчета (Рис. 1) на итоговый бонус влияет выполнение показателей KPI (10 %).

**Таблица 1.**

**Выполнение KPI командой**

<b>Процесс</b>	<b>KPI</b>
Горячая линия поддержки авторизации	80 %/40сек
Кукуруза	98 %/15 мин
Карты в связном	98 %/15 мин
Авторизация ИЛ федеральные и ключевые партнеры	98 %/15 мин
ClearCard оригиналы	100 %/2 дня
Online Local's	95 %/30 мин
Online Local's МедиаМаркт	95 %/15 мин
On-line Московский округ	95 %/2 ч
Авторизация от КП	100 %/24 ч
Offline Local's	100 %/24 ч
Возврат товара Online	85 %/30 мин
Возврат товара Offline	100 %/24 ч
Верификация	100 %/3дня
Авторизация ИЛ федеральные через OWA	100 %/24 ч
Выгрузка документов	100 %/1ч
РИО – Verification 17	100 %/24 ч
РИО – Обработка запросов от партнеров	100 %/24 ч
Исправление ошибок Local's	100 %/24 ч
Выпуск доверенностей	По требованию партнера
РИО – Неисполненный возврат товара	100 %/2 дня
РИО – Отказ кредита до авторизации	90 %/1 ч

Для кредитного специалиста направления авторизации категории 1, 2, 3, 4 каждый процесс имеет обязательную норму выполнения и тайминг (Таблица 1). В случае невыполнения одного из вышеуказанных показателей, сотрудник лишается 10 % от расчетного бонуса.

Таким образом, нами были рассмотрены основные виды мотивации, имеющие широкое распространение в современной российской банковской системе. Из приведенных примеров следует, что для достижения наибольшей эффективности банка недостаточно использование одной формы мотивации, необходимо сочетать материальное и нематериальное стимулирование персонала.

Изучив особенности применения КРІ в системе мотивации банковского персонала, можно выделить плюсы применения данного инструмента для оценки эффективности работы сотрудников (Таблица 2).

Таблица 2.

**Плюсы и минусы применения КРІ для оценки эффективности работы сотрудников**

Плюсы	Минусы
Размер бонуса сотрудника напрямую зависит от выполнения его персональных КРІ	Из-за слишком большого количества КРІ в общем бонусе доля каждого из них мала
За каждым сотрудником закреплена ответственность за определенный участок работы	Слишком большой вес одного из показателей ведет к перекосам в работе (сотрудник недостаточно внимания уделяет тому функционалу, у которого наименьший вес в системе КРІ)
Сотрудник видит свой вклад в достижении общей цели компании	Реально недостижимые КРІ демотивируют сотрудников

Анализируя основные плюсы и минусы работы в системе КРІ, обратим внимание на следующие аспекты.

Главным достоинством вышеуказанного инструмента является персональная ответственность каждого сотрудника, привязка размера денежного бонуса к личным показателям эффективности. Однако есть и спорные моменты. К числу минусов можно отнести недостижимые коэффициенты, которые способны серьезно демотивировать сотрудников.

Несмотря на то, что исследование является достаточно узким, следует отметить, что мотивация должна носить комплексный, системный характер, сочетать интересы банка в целом, подразделений и конкретных сотрудников, а также стимулировать достижение высоких результатов работы банка. В основе банковской работы – нацеленные на развитие и достижение результата сотрудники, и есть та движущая сила, которая обеспечивает эффективную деятельность и успех банка.

**Список литературы:**

1. Попов С.В. Влияние различных заинтересованных сторон на устойчивое и динамичное развитие банка // Банковские услуги. –2013. – № 7. –С. 66–67.
2. Инюшин С. Материальное стимулирование руководителей подразделений коммерческого банка // Бухгалтерия и банки. – 2006. – № 5.



3. Сбербанк России, официальный сайт. - [Электронный ресурс] – URL: <http://www.sberbank.ru/ru/about/today> [Дата обращение 12.11.2017].
4. Коренькова И., Зеленюк Ю. Стимулирование труда // Управление персоналом. – 2012. – No 2. – С.33-36.
5. Газета Коммерсантъ, официальный сайт. - [Электронный ресурс] – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/1342488> [Дата обращение 15.11.2017].
6. Лалу Ф. Открывая организации будущего. - [Электронный ресурс] – URL: [http://personality-blog.ru/wp-content/uploads/F\\_Lalu\\_Otkryvaya\\_organizacii\\_budushego.pdf](http://personality-blog.ru/wp-content/uploads/F_Lalu_Otkryvaya_organizacii_budushego.pdf) [Дата обращение 14.11.2017].
7. Коммерческий директор, профессиональный журнал коммерсанта, официальный сайт. - [Электронный ресурс] – URL: <https://www.komdir.ru/article/2132-primery-kpi> [Дата обращение 12.11.2017].
8. Банки.ру, официальный сайт. - [Электронный ресурс] – URL: <http://www.banki.ru/news/lenta/?id=10082639> [Дата обращение 15.11.2017].
9. РБК, официальный сайт. - [Электронный ресурс] – URL: <http://investorday.rbc.ru/> [Дата обращение 16.12.2017].
10. Газпромбанк, официальный сайт. - [Электронный ресурс] – URL: <http://www.gazprombank.ru/> [Дата обращение 15.11.2017].
11. Росбанк, официальный сайт. Мотивация персонала в Росбанке. – [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.rosbank.ru/ru/about/careers/development/> [Дата обращение 15.11.2017].
12. Inplace, портал о работодателях для действующих и потенциальных сотрудников, стажеров и соискателей.-[Электронный ресурс]. – URL: <https://inplacers.ru/renessans-kredit> [Дата обращение 10.11.2017].

## 4. МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА

### ПЕРСПЕКТИВЫ ИНВЕСТИРОВАНИЯ В АКЦИИ АФРИКАНСКИХ ТНК

*Приходько Дмитрий Валентинович*

*магистрант,  
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,  
РФ, г. Санкт-Петербург*

*Смоленский Никита Николаевич*

*магистрант,  
Санкт-Петербургский государственный экономический университет,  
РФ, г. Санкт-Петербург*

### PERSPECTIVES OF INVESTMENT INTO SHARES OF AFRICAN TNCs

*Dmitry Prikhodko*

*graduate student, St. Petersburg State Economic University,  
Russia, St. Petersburg*

*Nikita Smolensky*

*graduate student, St. Petersburg State Economic University,  
Russia, St. Petersburg*

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию рынка акций африканских ТНК. Для анализа были выбраны акции 20 крупнейших компаний. Проведенное исследование позволило оценить современные инвестиционные перспективы данных ценных бумаг, а также инвестиционный климат африканского региона.

**Abstract.** This article is devoted to the research of market of shares of African TNC's. Shares of 20 key companies were selected for the analysis. The research revealed the prospects of modern investment securities and investment climate in the African region.

**Ключевые слова:** инвестиции; африканские ТНК; африканские акции; привлекательность африканских акций.

**Keywords:** investments; African TNC; African shares; attractiveness of the African shares.

Современный финансовый рынок как механизм трансформации сбережений в инвестиции предлагает огромное количество перспектив и вариантов вложения средств. Потенциальные инвесторы находятся в постоянном поиске таких возможностей. В условиях глобализации, а также совершенствования систем финансового посредничества появляются новые, инвестиционно привлекательные решения.

В последние годы африканский рынок становится все привлекательнее для инвесторов. Так, например, Китай в 2005 г. инвестировал \$2,84 млрд., а в 2013 г. около \$44 млрд [4]. Не меньший интерес проявляется и к африканскому рынку ценных бумаг.

В данной статье будет проведен технический и фундаментальный анализ цен на акции ведущих африканских ТНК. Для анализа были выбраны 20 ТНК Африки, которые присутствуют в рейтинге Forbes2000 в 2016 г. (табл. 1).

*Таблица 1.*

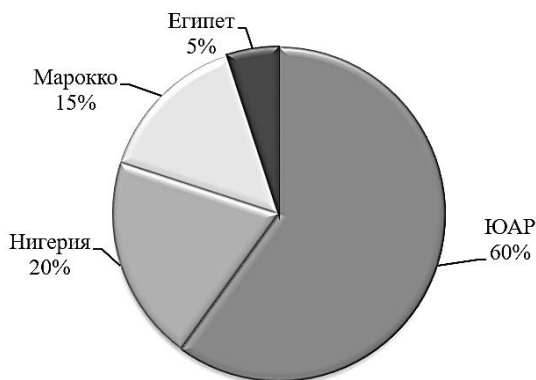
**Африканские ТНК в рейтинге Forbes2000 в 2016 г. [5]**

Место в 2016	Компания	Страна	Отрасль
317	Standard Bank Group	ЮАР	Финансы
440	Steinhoff International	ЮАР	Торговля
463	Sasol	ЮАР	Добыча ПИ, энергетика, химия
523	MTN Group	ЮАР	СМИ
680	Naspers	ЮАР	СМИ
725	Sanlam	ЮАР	Финансы
1062	Bidvest Group	ЮАР	Торговля
1148	Attijariwafa Bank	Марокко	Финансы
1220	Dangote Cement	Нигерия	Добыча ПИ, энергетика, химия
1367	Commercial International Bank	Египет	Финансы
1497	Shoprite Holdings	ЮАР	Торговля
1529	Remgro	ЮАР	Финансы

**Окончание таблицы 1.**

Место в 2016	Компания	Страна	Отрасль
1550	Zenith Bank	Нигерия	Финансы
1590	Aspen Pharmacare Holdings	ЮАР	Торговля
1652	MMI Holdings	ЮАР	Финансы
1683	FBN Holdings	Нигерия	Финансы
1817	Guaranty Trust Bank	Нигерия	Финансы
1844	Banque Centrale Populaire	Марокко	Финансы
1897	RMB Holdings	ЮАР	Финансы
1980	BMCE Bank	Марокко	Финансы

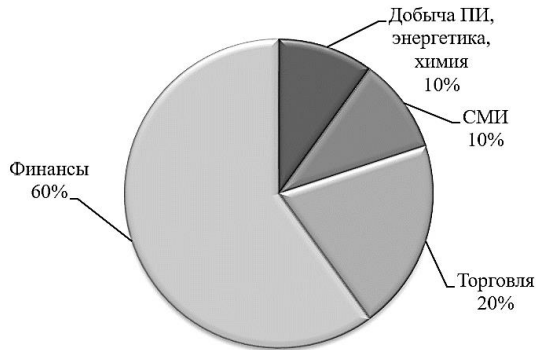
Ниже на рис. 1 представлена диаграмма, показывающая долю каждой страны в представленном списке компаний.



**Рисунок 1. Распределение компаний по странам Африки**

Такое распределение обусловлено, в первую очередь, тем, что ЮАР является наиболее развитой среди африканских стран. Также можно говорить о сосредоточении в данном государстве различных сфер интересов, которые являются привлекательными для иностранных инвесторов.

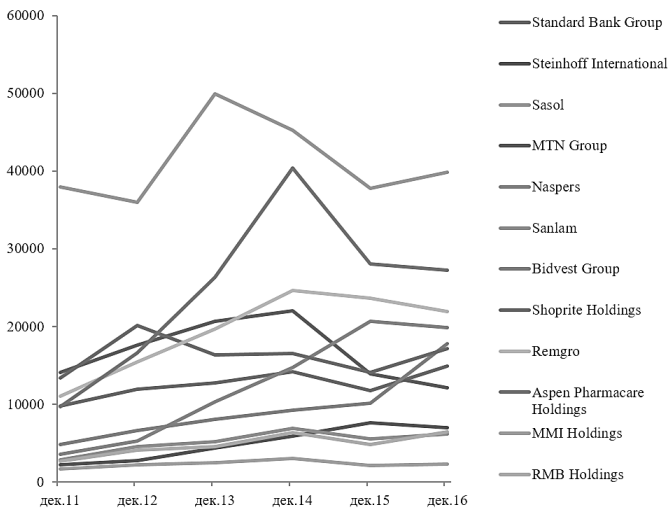
На рис. 2 представлено распределение компаний по секторам экономики.



**Рисунок 1. Распределение компаний по отраслям**

Представленная диаграмма свидетельствует о преобладании среди африканских ТНК представителей финансового сектора.

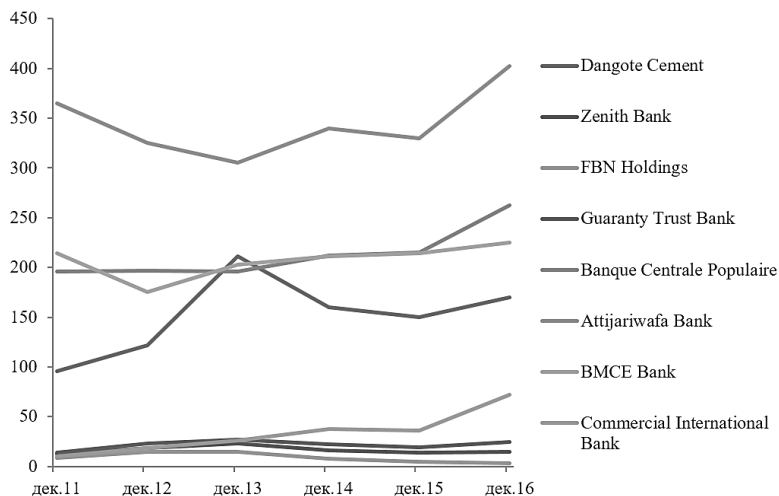
Для оценки привлекательности акций африканских ТНК была взята динамика цен за 2011-2016 гг. Авторами анализировались цены по состоянию на декабрь каждого года. ЮАР является наиболее развитой страной африканского континента. Поэтому предлагается отдельно рассмотреть динамику цен на акции ТНК ЮАР (рис. 3).



**Рисунок 3. Динамика цен на акции ТНК ЮАР, декабрь 2011-декабрь 2016, ZAR (цена акций Naspers выражена в десятках ZAR) [2]**

За последние 5 лет цены на акции как росли, так и снижались. Однако общая динамика цен положительная. Акции всех представленных компаний, за исключением MTN Group, выросли в цене. В среднем в декабре 2016 г. цены акций ТНК ЮАР оказались в 2,32 раза выше, чем в декабре 2011 г.

Аналогично рассмотрим цены на акции ТНК из Египта, Марокко и Нигерии (рис. 4).



**Рисунок 4. Динамика цен на акции ТНК Нигерии, Марокко и Египта, декабрь 2011-декабрь 2016, NGN, MAD, EGP [2]**

На представленном графике наблюдается схожая динамика с предыдущим. У всех компаний, за исключением FBN Holdings, цены на акции в 2011 г. оказались ниже, чем в 2016 г. В среднем цены акций ТНК Нигерии, Марокко и Египта выросли в 1,96 раз.

Таким образом, представленные графики говорят о том, что цены на акции выбранных африканских ТНК росли. Исключением являются южноафриканская ТНК MTN Group и нигерийская FBN Holdings. Снижение цены составило 13,5 % и 57,2 % соответственно. В среднем по 20 африканским ТНК цены на акции выросли в 2,18 раз. Значит, акции африканских ТНК можно считать привлекательными.

Каждый год информационное агентство Ernst & Young Global публикует рейтинг инвестиционной привлекательности регионов мира. На рис. 5 представлено сравнение позиций регионов в 2011 и 2014 гг.

2011	2014
01	01
Азия	Северная Америка
02	02
Северная Америка	Африка/Азия
03	03
Западная Европа	Океания
04	04
Средний Восток	Западная Европа
05	05
Океания	Латинская Америка
06	06
Латинская Америка	Средний Восток
07	07
Восточная Европа	СНГ
08	08
Африка	Восточная Европа
09	09
Центральная Америка	Центральная Америка
10	
СНГ	

*Рисунок 5. Динамика инвестиционной привлекательности регионов [1]*

В настоящий момент африканский рынок акций можно назвать «горячим», с его инвесторами, привлеченными более чем 5 % ростом южносахарских регионов за последние три года. Наблюдается и рост других рынков. Например, рынки Нигерии и Кении выросли более чем на 50 % с 2011 г.

За последнее десятилетие Африка заняла десятое место среди самых быстрорастущих экономик мира. Согласно исследованиям консалтинговой компании McKinsey к 2020 г. более половины африканских домохозяйств будут иметь средства для вложения в дополнительные источники дохода. Кроме того, более половины населения Африки на данный момент моложе 20 лет. В течение трех десятилетий данный массив рабочей силы может стать большим по количеству, чем население Китая [3].

Однако в Африке по-прежнему острый недостаток сбережений и капитала. Это создает площадку для инвесторов «богатого» мира, ищущих наиболее высокую отдачу от вложений. Северная Африка связана со Средиземноморской торговлей, достаточно хорошо развита и является отдельным сектором для инвестиций. Южная Африка, самая большая экономика континента, имеет более низкие темпы роста, чем их соседи. Однако ЮАР не менее привлекательна для инвесторов,

в первую очередь, большей стабильностью, чем в других странах Африки.

Многим известно, что экономический уровень региона ниже, чем у Европы, Азии или Южной Америки. Кроме того, Африка славится своими природными ресурсами. В связи с этим интересен тот факт, почему среди ведущих компаний Африки преобладают представители финансового сектора.

До сих пор сохранились связи африканских стран со своими колонизаторами, такими как Великобритания, Франция, Германия. Поэтому основное влияние на развитие Африки оказывают именно ведущие страны Европы. То же самое может касаться и финансового сектора.

Африканский континент мало изучен. Особенно это касается рынка ценных бумаг. Однако сегодня становится понятно, что в ближайшем будущем Африка может стать одним из наиболее прибыльных направлений инвестирования. Представленная динамика цен на акции африканских ТНК демонстрирует, что акции растут в цене. За последние 5 лет их цена выросла в среднем в 2-2,5 раза.

Остается открытым вопрос, по какой причине ведущие позиции в Африке занимают представители финансового сектора. Кроме того, не раскрыт вопрос риска инвестирования в африканские акции. Наконец, не менее интересным является африканский рынок облигаций и других ценных бумаг.

### **Список литературы:**

1. EY [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.ey.com/ru/ru/home>.
2. Share price [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.bloomberg.com>.
3. Инвестиции в Африку [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://vo-vremya.ru/stati/vmire/investicii-v-afriku>.
4. Инвестиции Китая в Африку 2005-2015. Инфографика [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://sivilink.ru/investicii-kitaya-v-afriku-2005-2015-infografika>.
5. Рейтинг Forbes2000 в 2016 г. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://www.forbes.com/global2000/list>.



## 5. РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА

### ДИНАМИКА И СТРУКТУРА МОРСКИХ ГРУЗОПЕРЕВОЗОК В АТР В СОВРЕМЕННЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ

**Курганова Ирина Эдуардовна**

*магистрант,  
Дальневосточный Федеральный университет,  
РФ, г. Владивосток*

**Костюкова Оксана Ивановна**

*канд. экон. наук, доцент,  
Дальневосточный Федеральный университет,  
РФ, г. Владивосток*

### DYNAMICS AND STRUCTURE OF CARGO SHIPPING IN THE ASIA-PACIFIC REGION IN THE CURRENT ECONOMIC CONDITIONS

**Irina Kurganova**

*graduate student, Far Eastern Federal University- FEFU,  
Russia, Vladivostok*

**Oksana Kostyukova**

*candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Far Eastern Federal University–FEFU,  
Russia, Vladivostok*

**Аннотация.** В статье рассматриваются основные проблемы, определяющие современное состояние и перспективы развития морских грузовых перевозок. Представлена динамика и структура морских грузовых перевозок стран Азии и Тихого океана в период с 2006 г. по 2016 г. и влияющие на нее факторы глобального и регионального экономического характера.

**Abstract.** The article deals with the main problems that determine the current state and prospects for the cargo shipping development. Dynamics and structure of cargo shipping in Asia and the Pacific in the period from 2006 to 2016 are described and global and regional economic factors affecting them are determined.

**Ключевые слова:** международные морские грузоперевозки; Азиатско-Тихоокеанский регион

**Keywords:** international cargo shipping; Asia-Pacific region

С начала 2000-х гг. мировые морские грузоперевозки находятся под влиянием двух противоположных групп факторов. С одной стороны, глобализация производственных процессов, удлинение цепочек поставок, международная экономическая интеграция, а также расширение географии торговли обеспечивают рост мировых морских грузоперевозок. С другой стороны, существенным препятствием росту в последнее десятилетие являются такие процессы, как замедление мирового экономического развития, снижение объемов мировой и региональной торговли, рост неопределенности торговой политики.

На этом фоне можно выделить следующие тенденции развития морской торговли:

- снижение темпов роста по объему перевозимого груза;
- сохранение высокой доли развивающихся стран;
- лидерство стран Азиатско-Тихоокеанского региона (АТР),

вызванное достаточно активным экономическим развитием ряда стран Тихоокеанской Азии.

Большинство стран региона обладают конкурентными преимуществами: низкой стоимостью рабочей силы, емким рынком, форсированной индустриализацией, ориентацией производства на экспорт. Во многих из них произошло переключение со стратегии протекционизма на стратегию либерализации внешней торговли. Общим вектором экономической политики стала модель, основанная на большей открытости, на развитии экономической интеграции [5, с. 13-17].

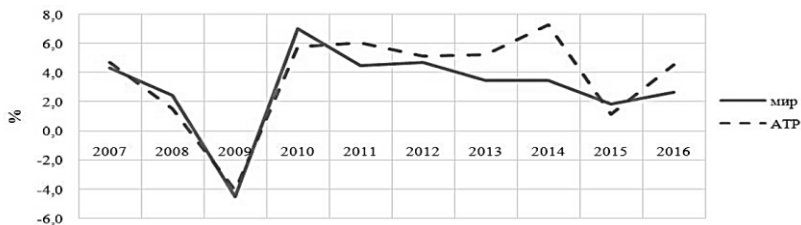
По состоянию на начало 2016 г. Япония, Китай и Сингапур входили в пятерку стран, располагающих крупнейшим флотом (по дедевейту), что также свидетельствует о усилении значимости Азиатских стран для морского транспорта, поскольку в 2007 г. наблюдалась иная ситуация: лидирующее положение занимала Греция, за ней по этому показателю следовали Япония, Германия, Китай и Норвегия, совокупная доля этих пяти стран на рынке составляла 54,2 %. С точки зрения флага регистрации судов в 2016 г. Гонконг и Сингапур

входят в пятерку мировых лидеров, в то время как в 2007 г. треть мирового флота была зарегистрирована в Панаме и Либерии.

В судостроительной промышленности ведущую роль играют Китай, Япония и Республика Корея, на которые приходилось 91,8 % совокупного тоннажа судов, построенных в 2016 г.

Опережающее мир развитие экономики Китая укрепило позиции страны в морской торговле. В 2016 г. почти половина объема грузов, переработанных 40 крупнейшими портами мира, приходится на порты Китая. В стране расположены 7 из 10 крупнейших контейнерных портов мира (в 2007 г. – 5 из 10 крупнейших портов) [1].

Сравним динамику морских грузоперевозок в мире и в странах АТР в 2007 - 2016 гг. (рисунок 1).

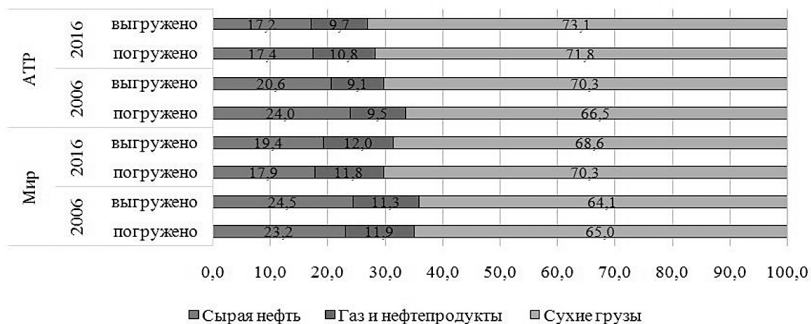


Источник: составлено на основе данных [1, 3, 4]

**Рисунок 1. Темпы прироста морских грузоперевозок в мире и в АТР в 2007-2016 гг., %**

Темпы прироста морских грузоперевозок АТР и мира в целом совпадают, поскольку на долю АТР приходится большая часть перевозимых морским транспортом грузов. Тем не менее, региональное развитие в исследуемой сфере опережает мировое (к примеру, в 2016 г. на 1,9 п.п.). За рассматриваемый период наибольшее увеличение показателя по миру наблюдалось в 2010 г. и составило 7 % (что объясняется восстановлением мировой экономики после кризиса 2008-2009 гг.), а по странам АТР – в 2014 г. и составило 7,3 % (чему способствовали быстрый рост мировых перевозок железной руды, которые в свою очередь стимулировались неизменно высоким импортным спросом со стороны Китая, увеличение перевозок контейнерных грузов региона на 5,6 %).

Рассмотрим структуру морских перевозок (рисунок 2).



Источник: составлено на основе данных [1- 3, 4]

**Рисунок 2. Морские грузоперевозки по видам грузов в мире и в АТР в 2006-2016 гг., %**

Большая доля погруженных и выгруженных грузов приходится на сухие грузы: 73,1 % всех погруженных грузов в АТР в 2016 г., для международных перевозок этот показатель составляет 68,6 %. За рассматриваемый период доля сухих грузов возросла на 3-5 п.п. (в частности, вследствие увеличения Азией импорта угля и железной руды). Доля сырой нефти, газа и нефтепродуктов в АТР составляет 28,2 % всех погруженных грузов, а в мире - 29,7 %.

Несмотря на годовой прирост перевозок сырой нефти в 2016 г. на 4,3 % (вследствие увеличения экспорта странами Западной Азии, Китаем, Индией и ростом спроса в Республике Корея и США) доля сырой нефти в 2016 г. ниже, чем в 2006 г., как для стран АТР (на 3,4 п.п. для выгруженных и на 6,6 п.п. для погруженных грузов), так и в мире (на 5,1 п.п. и на 5,3 п.п. соответственно).

Мировая торговля природным газом в 2016 г. увеличилась на 7,2 % по отношению к 2015 г. благодаря увеличению импорта в Китай и Индию, несмотря на снижение аналогичного показателя для Республики Корея и Японии. Доля природного газа и нефтепродуктов в структуре морских грузоперевозок мира и АТР в 2016 г. снизилась, по сравнению с 2006 г., что объясняется более динамичным развитием перевозок сухих грузов.

Изменения в структуре морской торговли мира и АТР в 2007-2016 гг. представлены в таблице.

Таблица 1.

Структурные сдвиги в морской торговле мира и АТР в 2007-2016 гг., п.п.

Показатель		2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2016 - 2006
мир	Сырая нефть	-0,6	-0,9	0,1	-0,5	-1,2	-0,6	-1,2	-0,9	0,2	0,3	-5,3
	Газ и нефтепродукты	-0,3	0,0	0,2	-0,1	0,1	-0,3	0,0	-0,1	0,3	0,2	-0,1
	Сухие грузы	0,8	0,9	-0,3	0,7	1,2	0,9	1,2	1,0	-0,5	-0,5	5,3
АТР	Сырая нефть	0,0	-1,1	0,5	-1,0	-1,3	-0,6	-1,2	-1,0	0,3	0,3	-5,1
	Газ и нефтепродукты	-0,2	0,2	0,5	-0,2	0,2	-0,3	0,0	-0,1	0,4	0,1	0,7
	Сухие грузы	0,2	0,9	-1,0	1,2	1,1	0,9	1,1	1,1	-0,7	-0,4	4,5
АТР	Сырая нефть	-0,6	-1,1	0,1	-0,3	-1,1	-1,2	-0,9	-1,5	0,8	-0,7	-6,6
	Газ и нефтепродукты	-0,3	-0,4	0,5	-0,6	0,6	0,0	0,5	0,1	0,8	0,1	1,3
	Сухие грузы	0,9	1,6	-0,6	0,9	0,5	1,3	0,4	1,4	-1,6	0,6	5,3
АТР	Сырая нефть	-0,3	-0,9	-0,2	-0,9	-0,1	-0,5	-0,5	-0,7	0,2	0,4	-3,4
	Газ и нефтепродукты	-0,3	0,5	-0,4	1,0	-0,6	-0,3	-0,2	0,2	0,6	0,1	0,6
	Сухие грузы	0,6	0,5	0,6	-0,1	0,7	0,8	0,6	0,4	-0,8	-0,5	2,8

Источник: составлено на основе данных [1-3, 4]

В мировой морской торговле увеличение доли сухих грузов происходит более быстрыми темпами, чем для остальных групп грузов – за 10 лет доля сухих грузов выросла на 4,5-5,3 п.п. (в частности, из-за развития контейнерных перевозок), однако в 2016 г. наибольший прирост приходится на сырую нефть - 0,3 п.п. для погруженных и выгруженных грузов (вследствие увеличения экспорта странами АТР). В региональной торговле в 2006-2016 гг. также наиболее активно развиваются перевозки сухих грузов – на 5,3 п.п. для погруженных и 2,8 п.п. для выгруженных грузов. В 2016 г. наибольшее увеличение доли выгруженных грузов приходится на сырую нефть (на 0,4 п.п.), благодаря росту спроса ведущих стран региона (к примеру, Республики Корея).

Лидирующая роль АТР в импорте и экспорте перевозимых по морю грузов объясняется рядом причин:

- на долю АТР в 2016-2015гг. приходится 34 % мировых нефтеперерабатывающих мощностей (в 2006 г. – 22,1 %) и 34 % мирового производства нефтепродуктов;
- в 2016 г. в странах тихоокеанской Азии было сосредоточено 16 % мировой добычи природного газа и 20 % мирового потребления, в 2015 г. аналогичные показатели составили 15 % и 20 % соответственно (в 2006 г. на тихоокеанскую Азию приходилось 21,8 % мировой добычи);
- 9 % мировой добычи и 34 % мирового потребления нефти в 2016-2015 гг. приходилось на страны АТР;
- на страны Азии пришлось 34 % мирового импорта зерна в 2016 г. и 33 % – в 2007 г.;

В частности, на усиление значимости АТР для мировой торговли повлиял ряд стран-лидеров:

- на Китай в 2016 г. приходится 71 % всего мирового импорта железной руды (в 2015 г. - 70 %, в 2007 г. – 49 %, в 2006 г. – 45,6 %), на Японию – 9 % (10 % - в 2015 г., 15 % - в 2007 г., 18,9 % – в 2006 г.), на Республику Корея – 5 % (в 2015 г. показатель составил 5 %, а в 2007 г. – 6 %);
- в 2016 г. на Китай приходится 17 % мирового импорта угля (в 2015 г. - 14 %, в 2007 г. -1,3 %, в 2006 г. -8 %), этот же показатель для Японии составляет 16 % (в 2007 г. – 25 %), для Республики Корея - 11 % (в 2007 г. – 12 %, в 2006 г.-10,7 %), для китайской провинции Тайвань – 5 % (в 2007 г. -10 %, в 2006 г. – 9,1 %);
- доля Китая в 2016 г. составила 50 % в мировом производстве стали и 45 % в мировом потреблении (в 2007 г. аналогичные показатели составили 35 % и 33 %, в 2006 г. – 33,9 % и 32 %), на долю Японии приходится 6 % и 4 % соответственно (в 2007 г. и 2006 г. на Японию приходилось 9 % и 3,5 % мирового производства), для Республики

Корея показатели составляют 4 % мирового производства (аналогично 2007-2006 гг.) и 4 % мирового потребления [1].

Таким образом, на страны АТР приходится наибольшая доля перевозимых морем грузов, благодаря наличию следующих факторов: больше половины мирового производства стали приходится на страны Азии, наличие в регионе нефтеперерабатывающих мощностей, высокие темпы экономического роста азиатских стран (по сравнению с другими регионами), либерализация национальных рынков Китая и Индии. Лидирующая роль АТР напрямую зависит от Азиатского региона, поскольку на Тихоокеанский регион приходится наименьшая доля перевозимых морем грузов. Несмотря на то, что замедление глобального экономического развития и международной торговли отрицательно сказывается на показателях деятельности трансконтинентального транспорта, вследствие более динамичного развития экономики стран Азии темпы роста морских грузоперевозок региона опережают мировые.

### Список литературы:

1. United Nations Conference on Trade and Development, The Review of Maritime Transport 2017 [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. - Режим доступа: [http://unctad.org/en/Pages/Publications/Review-of-Maritime-Transport-\(Series\).aspx](http://unctad.org/en/Pages/Publications/Review-of-Maritime-Transport-(Series).aspx) (Дата обращения: 01.03.2018).
2. United Nations Conference on Trade and Development, The Review of Maritime Transport 2016 [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: [http://unctad.org/en/Pages/Publications/Review-of-Maritime-Transport-\(Series\).aspx](http://unctad.org/en/Pages/Publications/Review-of-Maritime-Transport-(Series).aspx) (Дата обращения: 01.03.2018).
3. United Nations Conference on Trade and Development, The Review of Maritime Transport 2015 [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: [http://unctad.org/en/Pages/Publications/Review-of-Maritime-Transport-\(Series\).aspx](http://unctad.org/en/Pages/Publications/Review-of-Maritime-Transport-(Series).aspx) (Дата обращения: 01.03.2018).
4. United Nations Conference on Trade and Development, The Review of Maritime Transport 2009 [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: [http://unctad.org/en/Pages/Publications/Review-of-Maritime-Transport-\(Series\).aspx](http://unctad.org/en/Pages/Publications/Review-of-Maritime-Transport-(Series).aspx) (Дата обращения: 01.03.2018).
5. Кадочников П.А. Современные тенденции региональной экономической интеграции / П.А. Кадочников // Вестник АТЭС. – 2015. - № 1 . – С. 13-17.

*СТАТЬЯ УДАЛЕНА ПО ЗАПРОСУ ПРАВООБЛАДАТЕЛЯ*



*СТАТЬЯ УДАЛЕНА ПО ЗАПРОСУ ПРАВООБЛАДАТЕЛЯ*

*СТАТЬЯ УДАЛЕНА ПО ЗАПРОСУ ПРАВООБЛАДАТЕЛЯ*

*СТАТЬЯ УДАЛЕНА ПО ЗАПРОСУ ПРАВООБЛАДАТЕЛЯ*

*СТАТЬЯ УДАЛЕНА ПО ЗАПРОСУ ПРАВООБЛАДАТЕЛЯ*

*СТАТЬЯ УДАЛЕНА ПО ЗАПРОСУ ПРАВООБЛАДАТЕЛЯ*

*СТАТЬЯ УДАЛЕНА ПО ЗАПРОСУ ПРАВООБЛАДАТЕЛЯ*

## 7. ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ

### **МЕХАНИЗМ (ТЕХНОЛОГИЯ) ОПРЕДЕЛЕНИЯ КОНКУРЕНТНОГО УРОВНЯ ЦЕН ПРИ СОЗДАНИИ СУДОВ И МОРСКОЙ ТЕХНИКИ ДЛЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ НУЖД С УЧЕТОМ ИХ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ СВОЙСТВ И ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА**

*Грицан Александр Борисович*

*заместитель директора по ценообразованию,  
отраслевой научно-технический центр ценообразования,  
трудоемкости и нормирования труда судостроительной  
промышленности (ОНТЦ «Румб»),  
АО «Центр технологии судостроения и судоремонта»,  
РФ, г. Санкт-Петербург*

### **THE MECHANISM (TECHNIQUE) OF ASSESSMENT OF COMPETITIVE LEVEL OF SHIP PRICES BASED ON THE SHIP ECONOMIC VALUE, AS A MEASURE OF ECONOMIC EFFECTIVENESS FOR THE SHIPOWNER, AND EFFICIENCY OF SHIP PRODUCTION AS MEASURE OF YARD COMPETITIVENESS (FOR FEDERAL ACQUISITION OF SHIPS)**

*Alexander Gritsan*

*the deputy director,  
Shipbuilding scientific and technical center of price and labor man-hours  
evaluation of construction and repair of ships (SSTC «Rumb»),  
Joint Stock Corporation “Shipbuilding & Shiprepair Technology Center”  
(JSC “SSTC”),  
Russia, Saint-Petersburg*

**Аннотация.** Современная практика ценообразования на суда подтверждает необходимость создания механизма (технологии) определения конкурентного уровня цен при создании судов для государственных нужд с учетом их потребительских свойств и

эффективности производства, особенно для случаев при заключении контракта с единственным поставщиком. В статье рассматриваются необходимые элементы такого механизма, его функционирование и методы оценки затрат на постройку судов и конкурентного уровня цен судов.

**Abstract.** Current practice of pricing in shipbuilding needs the mechanism (technique) of assessment of competitive level of ship prices based on the ship economic value, as a measure of economic effectiveness for the shipowner, and efficiency of ship production as measure of yard competitiveness (for federal acquisition of ships). The paper presents necessary elements of such a mechanism and results of studies of assessment ship building costs and competitive level of ship prices.

**Ключевые слова:** механизм определения конкурентного уровня цен на суда; государственные нужды; конкурентоспособность верфи; потребительские свойства судна.

**Keywords:** technique of assessment of competitive level of ship prices; federal acquisition of ships; yard competitiveness; ship economic value.

Государство является крупнейшим участником рынка по закупке товаров и услуг. Поэтому достоверность и обоснованность цен на продукцию для государственных нужд, контроль за эффективностью использования бюджетных средств в процессе создания и закупки продукции всегда будут обязательны и востребованы.

В настоящее время в российском законодательстве главный акцент делается на использование рыночных методов и процедур определения конкурентного уровня цен. На гражданскую продукцию такой подход в качестве приоритетного установлен в [1].

Однако в случае использования затратного метода сложившийся в настоящее время подход к ценообразованию на суда и морскую технику для государственных нужд в значительной мере основывается на принципе возмещения индивидуальных издержек судостроительных предприятий, зачастую содержащих завышенные затраты, вызванные недостатками в организации производства и бесхозяйственностью. Такой подход, особенно в случаях согласования договорных цен на суда затратным методом, позволяет им получать прибыль, не зависящую от эффективности хозяйствования. Это создает судостроительным предприятиям прямую заинтересованность в завышении цен без реального роста эффективности производства.

Экономически неоправданные подходы к ценообразованию приводят к отсутствию заинтересованности в экономии всех видов



ресурсов при строительстве судов и морской техники, поставляемых для государственных нужд.

При формировании начальных (максимальных) цен на поставку судов и морской техники для государственных нужд, так, и в предусмотренных [1] случаях, при заключении контракта с единственным поставщиком (подрядчиком, исполнителем) актуальным вопросом является определение конкурентного уровня цены.

Принятых Правительством и федеральными органами РФ мер только законотворческого характера недостаточно для создания эффективной системы ценообразования на продукцию с длительным циклом производства, поставляемую для государственных нужд.

Главной задачей в настоящее время является создание механизма (технологии) определения и формирования конкурентного уровня цен на базе эффективной системы ценообразования, имеющей противозатратный характер [2, 3], особенно для случаев при заключении контракта с единственным поставщиком.

Противозатратная система ценообразования – это система, препятствующая возникновению излишних или не обоснованных объективными факторами затрат. Противозатратная методология ценообразования позволяет учесть не только цену производства судна, но и цену его потребления. Она направлена на стимулирование ресурсосбережения, включая снижение трудоемкости, материалоемкости и энергоемкости продукции.

Конкурентный уровень цен на суда зависит от таких факторов как:

- обоснованность затрат на строительство судна;
- потребительские свойства судна;
- эффективность производства верфи-строителя судна.

Рассмотрим механизм определения конкурентного уровня цен (рис. 1).



**Рисунок 1. Функционирование механизма (технологии) определения конкурентного уровня цен при создании судов и морской техники для государственных нужд с учетом их потребительских свойств и эффективности производства**

Первой составляющей такого механизма является обоснованность затрат на строительство судна (как основы для формирования нижнего предела цены), которая достигается посредством проведения ряда различных процедур, как-то:

- проведение, начиная с ранних стадий проектирования судна, постоянно действующей технико-экономической экспертизы цен;
- создания прогрессивной нормативной базы на все виды основных производственных ресурсов (включая накладные расходы);
- создания методической базы для определения конкурентного уровня цен на суда и морскую технику;
- создания методической базы для определения уровня конкурентоспособности верфей;
- создания информационно-аналитической базы для определения уровня конкурентоспособности верфей и конкурентного уровня цен;
- проведение функционально-стоимостного анализа на стадии проектирования судна для снижения и оптимизации затрат, ибо известно, что нерациональный уровень будущих затрат на строительство судов на 80 % обусловлен теми неоптимальными решениями, которые принимаются на стадиях проектирования;

- создание 3D-моделей «цифровая верфь» для допостроечного виртуального моделирования процессов постройки судна с целью снижения и оптимизации затрат на его постройку;

- контроля и сопоставления затрат на строительство судов и морской техники на отечественных судостроительных предприятиях и за рубежом. Для этих целей целесообразно использовать показатели, позволяющие сопоставлять уровень затрат на постройку различных типов судов на судостроительных заводах отрасли, аналогично используемому за рубежом показателю стоимости одной приведенной регистровой тонны, исчисляемому на базе представительных рыночных цен на суда;

- использование конкурентных процедур для определения цен и размещения заказов на суда и морскую технику на судостроительных предприятиях отрасли.

Другой не менее важной частью механизма определения конкурентного уровня цен является учет потребительской ценности судна для покупателя. Для покупателя ценность приобретаемого судна определяется прежде всего потребительскими свойствами этого судна. На судостроительном рынке, характеризующимся высокой степенью конкуренции, заказчик осуществляет процесс выбора необходимого ему судна (или его завода-строителя) исходя из его конкурентных потребительских свойств, выясняя степень их соответствия собственной потребности. При этом он стремится добиться оптимального соотношения между уровнем потребительских свойств судна и расходами по его приобретению и использованию, т. е. получить максимум потребительского эффекта на единицу затрат. Потребительские свойства судна – это совокупность технико-экономических характеристик, позволяющих заказчику решать поставленные задачи с заданной степенью эффективности.

Потребительская ценность (свойства) судна в экономическом смысле характеризует способность судна обеспечивать требуемую норму рентабельности на вложенные в покупку и эксплуатацию судна средства. Определение конкурентного уровня цены судна на основе его потребительской ценности для покупателя представляет собой метод оценки, основанный на определении ожидаемых доходов и расходов от использования судна в течение срока эксплуатации с обеспечением необходимой нормы рентабельности.

Цена, обеспечивающая покупателю безубыточность эксплуатации судна в течение его срока службы, является верхним пределом цены судна.

Нижний предел цены судна определяется себестоимостью его строительства, поскольку меньшая цена не обеспечивает верфи покрытие затрат. Себестоимость строительства судна на верфи зависит от уровня ее конкурентоспособности по затратам, то есть ценовой конкурентоспособности.

Конкурентоспособность верфи является третьим звеном механизма определения конкурентного уровня цен и определяется уровнем эффективности производства верфи, которое в свою очередь характеризуется качеством выполненных работ, сроками, уровнем затрат на строительство судна и др.

Между нижней и верхней границами цен лежит интервал значений конкурентной цены, удовлетворяющий как покупателя судна, так и судостроительную верфь. Конкретное значение цены согласовывается между покупателем и верфью в зависимости от реальных конъюнктурных условий, существующих на рынке и степени конкуренции в процессе проведения торгов (тендеров, конкурсов и т. д.)

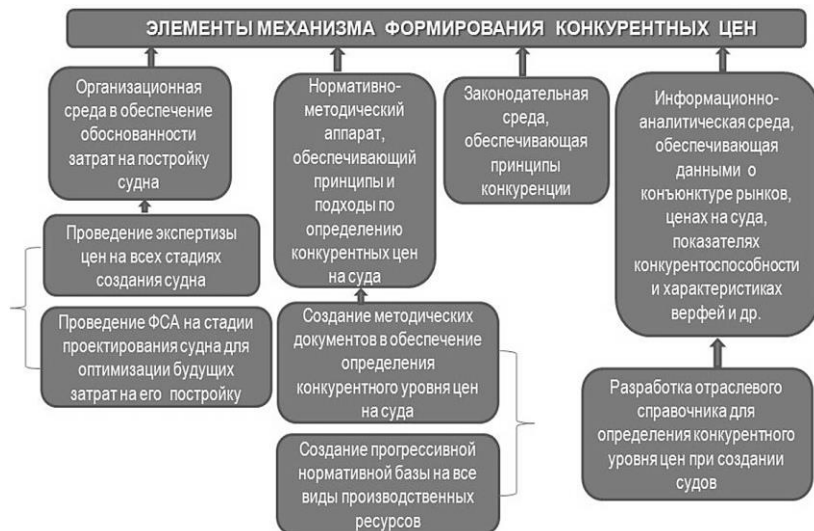
Размер интервала между нижней и верхней границами цены судна зависит от конъюнктуры, сложившейся как на рынке судостроения и смежных с ним рынков (металлов, рабочей силы, судового оборудования и других), так и на рынке судоходства и смежных с ним рынков (поддержанных судов, судов сдаваемых на слом и др.), от структуры спроса и тенденций развития ситуации на этих рынках.

В соответствии с [2] метод сопоставимых рыночных цен (анализа рынка) предусматривается в качестве приоритетного при определении конкурентного уровня цен на суда. Предлагаются к использованию три разновидности метода сопоставимых рыночных цен (анализа рынка):

- определение конкурентного уровня цены искомого судна на основе сопоставления показателей его потребительских свойств с аналогичными свойствами судов-аналогов;
- определение доходным методом верхнего предела рыночной цены базового судна на основе показателей потребительских свойств судна, определяющих эффективность его эксплуатации;
- определение конкурентного уровня цены искомого судна на основе сопоставления показателей эффективности производства конкурентных верфей-строителей.

По нашему мнению, одним из наиболее эффективных средств контроля за обоснованностью цен на суда на всех стадиях их создания, является постоянно действующая технико-экономическая экспертиза цен и наличие информационно-аналитической базы для определения уровня конкурентоспособности верфей и конкурентного уровня цен.

Разработанные методические рекомендации по вопросам конкурентоспособности верфи [5] и определения конкурентного уровня цен на суда и морскую технику [6], а также положение о порядке проведения технико-экономической экспертизы цен [7] позволяет стать методической основой для создания механизма образования конкурентного уровня цен на суда и морскую технику, основные элементы которого представлены на рисунке 2.



**Рисунок 2. Основные элементы механизма (технологии) образования конкурентного уровня цен на суда и морскую технику**

В заключении отметим, что система экспертизы цен на гражданские суда существовала в судостроительной промышленности в советский период. Экспертиза цен проводилась начиная с ранних стадий проектирования судна, а после заключения договора на постройку судна экспертиза договорной цены проводилась при необходимости. Экспертиза цен на стадии строительства судна проводилась в следующих случаях:

- при рассмотрении предложений по изменению цены судна;
- в случае возникновения разногласий между Заказчиком и заводом-строителем судна.

Существовавшая в то время система ценообразования на суда комплексно охватывала все этапы создания и эксплуатации судов,

производя контроль за обоснованностью цен и затрат, начиная с ранних стадий проектирования. После 1991 года этот порядок был утрачен.

С нашей точки зрения использование эффективной системы ценообразования на базе экспертизы цен и современного механизма формирования конкурентного уровня цен на суда обеспечит противозатратный характер ценообразования, снижение издержек производства за счет строительства судов на конкурентоспособных верфях, учет потребительских свойств судна для покупателя.

Практика проведения в судостроительной промышленности технико-экономических экспертиз цен строящихся судов показала, что спорадическое проведение экспертиз цен по требованию заказчиков, невысокое качество расчетов цен, выполняемых проектантами, слабая предконтрактная проработка цен заводами-строителями подтверждает необходимость постоянного контроля за обоснованностью разрабатываемых цен, начиная с ранних стадий проектирования.

### **Список литературы:**

1. Федеральный закон от 5 апреля 2013 года № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд».
2. Грицан А.Б. Создание противозатратной системы ценообразования на продукцию оборонного назначения с длительным циклом изготовления // Морской вестник. – 2014. – № 3 – С. 111-114.
3. Грицан А.Б. Создание противозатратной системы ценообразования на продукцию оборонного назначения с длительным циклом изготовления // Морской вестник. – 2015. – № 1 – С. 41-44.
4. ГКЛИ.3500-019-2017 Методические рекомендации по определению уровня конкурентоспособности верфи на базе показателей эффективности ее производства, АО «ЦТСС».
5. ГКЛИ.3500-023-2017 Методические рекомендации по определению конкурентного уровня цен на суда и морскую технику на основе сопоставления показателей их потребительских свойств и эффективности производства, АО «ЦТСС».
6. ГКЛИ.3500-021-2017 Положение о порядке проведения экспертизы стоимости (цены) и трудоемкости строительства судов и морской техники на стадиях проектирования и строительства, АО «ЦТСС».

## **8. ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ**

### **ОСОБЕННОСТИ ОКАЗАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ ТАМОЖЕННЫМИ ОРГАНАМИ РФ**

***Куроптев Никита Борисович***

*канд. экон. наук,  
Санкт-Петербургский филиал  
Российской таможенной академии,  
РФ, г. Санкт-Петербург*

***Тимошина Светлана Сергеевна***

*студент,  
Санкт-Петербургский филиал  
Российской таможенной академии,  
РФ, г. Санкт-Петербург*

### **FEATURES OF RENDERING STATE SERVICES BY CUSTOMS BODIES OF THE RUSSIAN FEDERATION**

***Nikita Kuroptev***

*candidate of Economic Sciences,  
Saint-Petersburg branch of the Russian customs academy  
Russia, Saint-Petersburg*

***Svetlana Timoshina***

*student of the customs faculty  
Saint-Petersburg branch of the Russian customs academy  
Russia, Saint-Petersburg*

**Аннотация.** Качественное предоставление таможенных услуг является одним из стратегических направлений деятельности таможенных органов России. Таможенные услуги являются необходимым механизмом, позволяющим таможенным органам активно и продуктивно взаимодействовать с участниками внешнеторговой сферы, при этом обеспечивая реализацию и иных функций таможенных органов.

Оказание таможенных услуг имеет отличительные черты, которые возникают вследствие существования особенностей таможенного законодательства страны, её внешнеторговых связей и потребностей участников внешнеэкономической сферы.

**Abstract.** The quality provision of customs services is one of the strategic directions of the activities of the customs bodies of Russia. Customs services are an essential mechanism allowing customs bodies to interact actively and productively with participants in the foreign trade, while ensuring the implementation of other functions of customs authorities. The provision of customs services has distinctive features that arise due to the existence of features of the country's customs legislation, the peculiarities of its foreign trade relations and the needs of participants in the external economic sphere.

**Ключевые слова:** таможенное дело; государственные услуги; таможенные услуги; управление таможенным делом; управление качеством таможенных услуг; совершенствование предоставления таможенных услуг; внешнеторговая деятельность.

**Keywords:** customs business; public services; customs services; customs administration; quality management of customs services; improvement of the provision of customs services; foreign trade activity.

Таможенные органы относятся к органам исполнительной власти в Российской Федерации и имеют весьма обширный круг полномочий, которые, прежде всего, связаны с внешнеэкономической деятельностью. На современном этапе таможенные органы в наибольшей степени стремятся учитывать потребности участников ВЭД. С учетом вышесказанного деятельность таможенных органов также направлена на оказание содействия в пределах своих полномочий участникам внешнеэкономической деятельности в реализации ими своих прав при совершении таможенных операций. Данное содействие во многом реализуется через оказание государственных таможенных услуг.

Понятие «таможенная услуга» нормативно не закреплено. Оно отсутствует как в Таможенном кодексе ЕАЭС, так и в основополагающем для таможенных органов России Федеральном законе «О таможенном регулировании в Российской Федерации». Если рассматривать таможенные услуги как особый вид «сервисной функции», осуществляемой уполномоченным органом в сфере таможенного дела, то таможенная услуга - это не что иное, как комплекс мер и действий в сфере таможенного дела, направленный на реализацию государственных функций и удовлетворение потребностей участников ВЭД [2, с. 205-207].



Учитывая особенности такого понятия, как услуга, следует отметить, что «таможенная услуга» - это содействие участникам внешнеэкономической деятельности в осуществлении экспортно-импортных операций, в том числе за счет таможенной инфраструктуры, таможенных посредников, таможенных представителей за рубежом [4, с. 19].

Оказание таможенных услуг, прежде всего, связано с выполнением следующих главных принципов:

1. Качественное оказание таможенных услуг.
2. Минимизация издержек участников ВЭД.
3. Эффективное регулирование и качественный контроль сферы ВЭД.

Оказание таможенных услуг должно осуществляться таким образом, чтобы данная «сервисная функция» не противоречила выполнению иных основных функций таможенных органов.

В настоящий момент таможенные органы оказывают достаточно широкий спектр государственных услуг. Полный перечень услуг представлен на официальном сайте государственных услуг Российской Федерации в разделе ведомства «ФТС». Все таможенные услуги, предоставление которых осуществляется в России на данный момент, можно поделить на несколько категорий: ведение реестров; принятие предварительных решений; выдача и отзыв квалификационных аттестатов специалистов по таможенным операциям; информирование и контроль за валютными операциями.

Таможенные услуги на современном этапе весьма востребованы участниками ВЭД. Краткая информация об объемах предоставленных услуг за 2016 год и 9 месяцев 2017 года представлена в таблице 1.

*Таблица 1.*

**Сведения о количестве предоставленных услуг  
в сфере таможенного дела, ед. [6]**

Вид услуги	2016 г. (9 месяцев)	2017 г. (9 месяцев)
1. Информирование об актах таможенного законодательства ЕАЭС и национального законодательства	13108	12543
2. Принятие предварительных решений по классификации товаров по ЕТН ВЭД ЕАЭС	1030	1 648
3. Выдача и отзыв квалификационных аттестатов специалистов по таможенным операциям	1654	2234

**Окончание таблицы 1.**

Вид услуги	2016 г. (9 месяцев)	2017 г. (9 месяцев)
4. Ведение реестра таможенных представителей	201	242
5. Ведение реестра уполномоченных экономических операторов	360	380
6. Ведение реестра владельцев складов временного хранения	415	465
7. Ведение таможенного реестра объектов интеллектуальной собственности	172	525

Исходя из данных, представленных в таблице, следует отметить повышение спроса на такие услуги, предоставляемые таможенными органами России, как принятие предварительных решений (в 2017 году показатель возрос на 618 единиц по сравнению с 2016 годом), выдача и отзыв квалификационных аттестатов специалистов по таможенным операциям (возрастание на 580 единиц). Значение услуги ведения реестров также повышается. Из приведенных сведений выделяется тенденция к снижению спроса на услуги, связанные с информированием и консультированием.

Из вышеуказанного следует огромная значимость такого направления деятельности таможенных органов, как оказание услуг участникам ВЭД. Ввиду высокой востребованности «сервисной» функции таможенных органов существует необходимость строгой регламентации порядка их оказания.

Таможенные услуги, представляющие собой вид государственных услуг, должны отвечать требованиям, которые установлены в Федеральном законе от 27.07.2010 № 210-ФЗ (ред. от 19.02.2018) "Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг". Данный закон является основополагающим и закрепляет основы оказания услуг государственными органами.

Для осуществления единого качественного подхода к предоставлению таможенных услуг, отвечающего требованиям законодательства Российской Федерации, Федеральной таможенной службой были разработаны административные регламенты, содержащие нормы, связанные с порядком оказания каждого вида таможенных услуг.

Каждый административный регламент содержит необходимую информацию об услуге [1]: наименование, описание, сроки предоставления, перечни документов, необходимых для предоставления желаемой услуги, перечни оснований для отказа в предоставлении услуги,

порядок и размер взимания платы за оказание услуг, порядок обжалования решений.

Административные регламенты, являясь правовой основой оказания государственных таможенных услуг должны своевременно обновляться, чтобы содержать актуальные нормы, соответствующие существующим условиям.

Огромную роль в распространении электронной формы предоставления государственных услуг играет Распоряжение Правительства РФ от 25.12.2013 № 2516-р (ред. от 13.10.2017) «Об утверждении Концепции развития механизмов предоставления государственных и муниципальных услуг в электронном виде». Современные технологии позволяют в настоящее время оказывать государственные услуги не только традиционным способом, но также и через многофункциональные центры, официальные сайты органов (организаций), предоставляющих услуги, региональные порталы государственных услуг.

Тенденция распространения электронной формы оказания государственных услуг также прослеживается и в таможенных органах.

Оказание таможенных услуг в электронной форме имеет ряд положительных свойств, среди которых весьма значимую роль играет сокращение временных затрат, которые связаны с получением услуг, а также высокий уровень доступности данных услуг для любой категории граждан и организаций. Немаловажным является и тот факт, что предоставления государственных таможенных услуг в электронном виде позволяет заявителю отслеживать, на каком этапе находится осуществление работы по его заявлению. Следует также отметить, что подача заявлений на оказание государственных услуг и их непосредственное получение в электронном виде снижают коррупционную составляющую, так как отсутствует личный контакт заявителя услуги и её исполнителя.

По состоянию на 2018 год следует отметить, что из 13 государственных таможенных услуг в электронной форме предоставляются 10 из них. Федеральная таможенная служба продолжает работу по расширению перечня предоставляемых государственных услуг в электронной форме. На официальном сайте государственных услуг в категории ведомств «ФТС» в перечне электронных услуг представлены 12, и лишь одна услуг на данном сайте признается невозможной для предоставления в электронном виде. Данной услугой является услуга по исполнению государственной функции по осуществлению в пределах своей компетенции контроля за валютными операциями резидентов и нерезидентов, не являющимися кредитными организациями, связанными с перемещением товаров через таможенную границу Союза [5].

Следует обращать внимание, что услуги, которые представлены на портале государственных услуг, относящиеся к категории электронных, содержат и те услуги, по которым в электронном виде возможно подать заявление, но не получить непосредственно услугу [5, с. 88]. Ярким примером является услуга по выдаче и отзыву квалификационных аттестатов специалистов по таможенным операциям. Официальный сайт государственных услуг предоставляет возможность подачи заявления на допуск к аттестации для получения вышеуказанного квалификационного аттестата в электронном виде, но следует понимать, что выдача аттестата в электронном виде и без прохождения аттестации невозможна.

Значимость предоставления таможенных услуг в электронном виде огромна. Участники ВЭД также становятся всё более заинтересованными в данном способе получения услуг. Так, в 2016 году из 1369 заявителей, желающих получить услугу по принятию предварительного классификационного решения по ЕТН ВЭД ЕАЭС, данную услугу в электронном виде получили лишь 2,63 % от общего числа заявителей. В I квартале 2017 года из 322 оказанных услуг данного типа уже 6 % заявителей получили данную услугу в электронном формате. В аналогичном периоде 2016 года данный показатель был незначителен и составлял лишь 0,29 % от общего числа оказанных услуг [6].

Таможенные услуги должны соответствовать последним изменениям и требованиям в области внешнеторговой деятельности. Повышение качества таможенных услуг является стратегическим направлением для ФТС в соответствии с государственной программой Российской Федерации "Развитие внешнеэкономической деятельности", которая была утверждена Постановлением Правительства РФ от 15.04.2014 № 330 (ред. от 31.03.2017).

Подводя итоги, следует отметить, что деятельность таможенных органов на современном этапе связана не только с выполнением традиционных функций в области внешней торговли, но и с оказанием «сервисных» функций. Оказание таможенных услуг является одним из ключевых направлений деятельности для таможенных органов вследствие того, что данное направление положительно влияет на взаимодействие между ФТС России и участниками ВЭД, а также положительно сказывается на обеспечении безопасности сферы внешней торговли.

### Список литературы:

1. Административные регламенты по предоставлению государственных услуг и исполнению государственных функций. / Официальный сайт Федеральной таможенной службы России. URL: [http://www.customs.ru/index.php?option=com\\_newsfts&view=category&id=18&Itemid=1843](http://www.customs.ru/index.php?option=com_newsfts&view=category&id=18&Itemid=1843) (Дата обращения: 28.02.2018).
2. Гупанова Ю.Е. Понятия «таможенная услуга», «качество таможенной услуги»: проблемы определения // Актуальные проблемы экономики и права. – 2010. – № 4. – С. 205-207.
3. Куроптев Н.Б. Банковская гарантия: проблемы и перспективы применения в таможенной практике // Таможенные чтения - 2015. Евразийский экономический союз в условиях глобализации: вызовы, риски, тенденции: сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции (Санкт-Петербург, 23-26 ноября 2015 г.). – Санкт-Петербург, 2015 – с. 87-93.
4. Макрусев В.В., Дианова В.Ю. Таможенный менеджмент: учебное пособие. – М.: Изд-во Российской таможенной академии, 2009. – С. 219.
5. Перечень услуг, предоставляемых ФТС России. / Официальный сайт государственных услуг. URL: <https://www.gosuslugi.ru/structure/10000001001> (Дата обращения: 20.02.2018).
6. Сведения о количестве предоставленных таможенных услуг. / Официальный сайт Федеральной таможенной службы России. URL: [http://www.customs.ru/index.php?option=com\\_content&view=category&id=564&Itemid=2676](http://www.customs.ru/index.php?option=com_content&view=category&id=564&Itemid=2676) (Дата обращения: 01.03.2018).

## 9. ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

### ПОКАЗАТЕЛИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ФИНАНСОВОЕ СОСТОЯНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

*Немеш Оксана Ивановна*

*студент*

*ФГБОУ ВО «Армавирский Государственный  
Педагогический Университет»,  
РФ, г. Армавир*

*Иванова Наталья Евгеньевна*

*д-р. экон. наук. ФГБОУ ВО «Армавирский Государственный  
Педагогический Университет»,  
РФ, г. Армавир*

**Аннотация.** В статье рассматриваются основные показатели финансового состояния компании.

**Ключевые слова:** финансовые показатели; рентабельность; ликвидность; финансовая устойчивость.

В экономической литературе подробно рассматриваются относительные показатели, характеризующие финансовое состояние компании. Такие показатели представляют собой отношения абсолютных показателей финансового положения или их комбинаций.

Показатели, которые отражают формирование использование финансовых средств, дают характеристику финансового состояния предприятия. В условиях рыночной экономики при анализе финансового состояния предприятия отражаются итоговые результаты его работы. Результаты деятельности интересны менеджерам и владельцам предприятий, государственным, налоговым и финансовым органам и тому подобное:

- для финансовых менеджеров важность представляет оценка эффективности решений, ресурсов, которые используются, и финансовых результатов;
- собственникам необходима информация об отдаче затраченных средств на предприятие, его рентабельность, уровень экономического риска;

- для кредиторов и инвесторов важна выплата предоставленных кредитов и реализация инвестиционных проектов;
- для поставщиков является важным оценка оплаты за предоставленную ими продукцию.

Анализ финансовых показателей заключается в сопоставлении их значений с базисными величинами, и изучении динамики их изменения за определенный период. В роли базисных величин выступают оптимальные значения, нормативы коэффициентов, нормативы, которые рассчитываются по конкретному предприятию, а также среднеотраслевые значения.

Показатели, используемые для анализа финансового состояния компании, объединены в четыре группы.

1. Показатели финансовой устойчивости;
2. Показатели платежеспособности и ликвидности;
3. Показатели деловой активности;
4. Показатели прибыльности.

Рассмотрим каждую группу показателей более подробно.

Показатели финансовой устойчивости.

Под финансовой устойчивостью предприятия понимается определенное состояние его финансовых ресурсов, обеспечивающее развитие предприятия на основе роста прибыли и поддерживающее его платежеспособность и кредитоспособность.

В настоящее время все большую значимость приобретает поиск предприятием источников собственных средств. Предприятия должны приобретать независимость от заемных источников. Запас источников собственных средств – запас финансовой устойчивости предприятия в условии превышения собственных средств над заемными.

Финансовая устойчивость, формируемая в процессе деятельности хозяйственного субъекта, говорит о стабильном превышении доходов по отношению к расходам. Она предоставляет возможность управления денежными средствами предприятия и обеспечивает исправный процесс продажи товаров.

Финансовая устойчивость представлена группой показателей, которые используются в экономической литературе. Важным показателем финансовой устойчивости предприятия выступает взаимосвязь стоимости запасов и размера собственных и заемных источников, посредством которых они формируются [2].

Существуют четыре типа финансовой устойчивости:

1. Абсолютная устойчивость – это состояние, при котором запасы и затраты полностью покрываются собственными оборотными средствами. Предприятие практически не зависит от кредитов.

2. Нормальная устойчивость характеризуется тем, что предприятие целесообразно используют свои заемные средства. При нормальной финансовой устойчивости текущие активы превышают кредиторскую задолженность.

3. Неустойчивое финансовое состояние – наблюдается нарушение платежеспособности: возникает необходимость использования предприятием дополнительных источников покрытия запасов и затрат, наблюдается уменьшение доходности производства. Данная ситуация не является критической для предприятия. Существует возможность для улучшения положения.

4. Кризисное (критическое) финансовое состояние. Предприятие находится на грани банкротства и неспособно в срок погасить просроченную кредиторскую и дебиторскую задолженности. В условиях рыночной экономике в случае частого повторения такой ситуации грозит предприятию признание его банкротом [1].

Показатели платежеспособности и ликвидности.

В краткосрочной перспективе финансовое состояние предприятия оценивается показателями ликвидности и платежеспособности, которые характеризуют способно ли оно своевременно и в полном объеме произвести расчеты по краткосрочным обязательствам перед контрагентами.

Платежеспособность предприятия зависит от его активов и обязательств. Если общие активы больше, чем его обязательства (краткосрочные и долгосрочные), то такое предприятие является платежеспособным. Когда речь идет о ликвидности предприятия возникает другая зависимость. Предприятие будет считаться ликвидным, когда, имеющиеся у него, текущие активы превышают его краткосрочные обязательства.

Платежеспособность характеризует наличие у предприятия достаточного объема финансовых средств необходимых для расчетов по кредиторской задолженности, которая требует срочного погашения. Таким образом, основными признаками платежеспособности являются: а) присутствие в необходимом объеме средств на расчетном счете; б) неимение просроченной кредиторской задолженности.

Платежеспособность предприятия определяется его возможностью и способностью одновременно и полностью исполнять платежные обязательства, образующиеся в процессе торговых, кредитных и других операций денежного характера.

Платежеспособность – это способность предприятия своевременно отвечать по всем имеющимся платежным обязательствам при наступлении сроков платежа. При нормальном финансовом состоянии предприятие устойчиво платежеспособно, при плохом время от времени, либо постоянно неплатежеспособно.



Платежеспособность предприятия не может оцениваться только по показателю платежеспособности. В связи с этим для верной оценки платежеспособности предприятия, следует применять показатели ликвидности.

Ликвидность любого актива определяется его способностью обращения в денежные средства, а степень ликвидности определена продолжительностью периода времени, в котором осуществляется данное преобразование. Чем короче период, тем выше ликвидность данного вида активов. Таким образом, те или иные активы значатся ликвидными, если возможность обратить их в деньги в короткий срок.

Ликвидности предприятия определяется наличием у него оборотных средств в размере, необходимом для погашения краткосрочных обязательств при условии нарушения установленных контрактами сроков погашения. Формальное превышение оборотных активов по отношению к краткосрочными пассивами является главным показателем ликвидности.

Для оценки ликвидности применяются следующие методы: анализ ликвидности баланса, расчет и анализ коэффициентов ликвидности, анализ движения денежных потоков [3].

Показатели деловой активности.

Анализ деловой активности представляет собой процесс исследования различных финансовых коэффициентов – показателей оборачиваемости капитала.

Существует четыре коэффициента деловой активности предприятия:

- коэффициент оборачиваемости активов;
- коэффициент оборачиваемости собственного капитала;
- скорость оборота;
- срок обращения запасов.

Показатели прибыльности.

Наряду с абсолютными показателями прибыли необходимо изучить и относительные показатели (коэффициенты) рентабельности. Все показатели рентабельности рассчитываются по данным прибыли от продаж, прибыли без учета налогов и чистой прибыли.

При анализе рентабельности используются такие показатели, как:

- рентабельность продаж;
- рентабельность капиталовложений;
- рентабельность собственного капитала;
- рентабельность оборотного капитала.

Для правильной оценки причин изменений коэффициентов рентабельности предприятия по сравнению с прошлым годом целесообразно предварительно обобщить данные форм бухгалтерской и статистической отчетности, используемые в последующих расчетах [4].

**Список литературы:**

1. В.В. Ковалев Анализ финансового состояния предприятия. – Москва: Финансы и статистика, 2014.
2. В.В. Бочаров. Финансовый анализ. Финансовый анализ: Питер. – Санкт-Петербург, 2010.
3. Г.Н. Ронова. Анализ финансовой отчетности. – Москва, 2016.
4. Д. Стоун, К. Хитчинг. Бухгалтерский учет и финансовый анализ. Курс лекций по финансам и бухгалтерскому учету. – Лондон, 2015.

## 10. ЭКОНОМИКА ТРУДА

### КАРЬЕРНЫЙ РОСТ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ НА ПРИМЕРЕ МУНИЦИПАЛЬНОГО БЮДЖЕТНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ «КОМПЛЕКСНЫЙ ЦЕНТР СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ НАСЕЛЕНИЯ» (МБУ КЦСОН)

*Груднева Яна Вадимовна*

*магистрант,  
Российской академии народного хозяйства  
и государственной службы при президенте РФ,  
РФ, г. Новосибирск*

**Аннотация.** В статье рассмотрены результаты опроса государственных гражданских служащих на предмет особенностей формирования карьерной стратегии. В ходе опроса государственным служащим МБУ КЦСОН было предложено дать оценку факторам карьерного роста в профессиональной деятельности, таким как удовлетворённость оплатой труда, осведомлённость перспективами карьерного роста и удовлетворённость работой в государственном секторе. По результатам проведенного исследования, был сформулирован ряд проблем, препятствующих продвижению по карьерной лестнице государственных служащих МБУ КЦСОН. На основе выявленных сильных и слабых сторон карьерного роста государственного гражданского служащего на примере МБУ КЦСОН были предложены мероприятия для совершенствования работы в сфере формирования карьеры государственных служащих и повышения эффективности деятельности МБУ КЦСОН.

**Ключевые слова:** карьерный рост; повышение; государственная служба.

Эффективность деятельности государственных учреждений во многом зависит от уровня профессионализма специалистов учреждения. Работа совершенствуется по мере накопления профессионального опыта и знаний служащих, их карьерного роста, так как правильно выстроенная линия карьеры государственного гражданского служащего позволяет найти свое место в структуре управления, мотивирует служащих к максимально полному раскрытию профессионального, делового и личностного потенциала.

Результатом становится удовлетворение мотивов государственных гражданских служащих – в перспективной работе и самореализации, и государства – в высокоэффективных профессиональных управленцах и развитии института государственной службы.

В настоящее время карьера считается одним из основных критериев эффективного развития личности в обществе, способствует росту производительности труда в организации и повышению ее уровня конкурентоспособности и, в данных условиях, необходимость и целесообразность научного подхода к формированию профессиональной карьеры специалиста аппарата государственного управления очевидна [1, с. 24].

С целью изучения особенности формирования карьерной стратегии в МБУ КЦСОН, нами было осуществлено эмпирическое исследование – в марте 2017 года методом раздаточного анкетирования опрашивались государственные служащие.

В выборочную совокупность были включены 60 сотрудников МБУ КЦСОН (оставшиеся 7 сотрудников отказались принять участие в анкетном опросе, объяснив свой отказ спецификой деятельности). При обработке анкет десять были забракованы по причине некорректности их заполнения респондентами.

В настоящее время в МБУ КЦСОН работают 67 человек. Из них руководителей – 18 человек, специалистов – 40 человек и 9 человек – работников административно-хозяйственной части (водители, уборщики производственных помещений и др.).

В ходе опроса государственным служащим МБУ КЦСОН было предложено дать оценку факторам карьерного роста в профессиональной деятельности, таким как удовлетворённость оплатой труда, осведомлённость перспективами карьерного роста и удовлетворённость работой в государственном секторе.

Респондентам был задан вопрос о том, что они ценят в своей служебной деятельности. Такой вариант ответа как «престиж деятельности» выбрали 27 % опрошенных, такое же количество респондентов при ответе на этот вопрос выбрали вариант ответа «стабильная занятость». Можно предположить, что данные результаты свидетельствуют о наличии у этих государственных служащих мотива безопасности в качестве доминирующего.

Такие варианты ответов как удобное месторасположение, как и наличие дополнительных льгот, а также хороший трудовой коллектив выбрали 14 % респондентов, 9 % респондентов предложили свой вариант ответа: «белая з/п., которую выплачивают стабильно и без задержек» и «стабильность зарплаты».

Стоит отметить, что ни один из опрошенных не упомянул о высокой заработной плате, данный факт может свидетельствовать о неудовлетворённости уровнем оплаты труда, что в свою очередь может отпугивать квалифицированных и перспективных сотрудников и в результате повлиять на деятельность МБУ КЦСОН в целом.

В ходе исследования было выявлено, что одним из факторов успешного карьерного роста для государственного служащего МБУ КЦСОН выступает удовлетворенность работой в МБУ КЦСОН. Большинство опрошенных государственных служащих – 45 %, оценивая степень собственной удовлетворенности работой в МБУ КЦСОН, оценили ее на «удовлетворительно». Только 8 % опрошенных заявили об очень высоком уровне удовлетворенности своей работой, 18 % оценивают свою удовлетворённость работой в МБУ КЦСОН высоко. При этом 8 % респондентов не удовлетворены своей профессиональной деятельностью, а 21 % опрошенных оценили один из важнейших факторов карьерного роста этот очень низко.

Основываясь на полученных данных, можно сделать вывод о том, что трудовая мотивация государственных служащих МБУ КЦСОН существенно снижена, что не может не сказываться на деятельности МБУ КЦСОН в целом. Неудовлетворенные своей работой служащие, находясь в стрессовом состоянии, более подвержены такому феномену, как профессиональное выгорание, что в дальнейшем может привести к негативному профессиональному самовосприятию, дегуманизации и безразличию к работе [3, с. 13].

Представления о перспективе, знание о возможностях карьерного роста являются одним из важнейших факторов построения успешной карьерной стратегии на государственной службе [2, с. 256]. Как выяснилось, 45 % служащих удовлетворительно оценивают свои карьерные возможности. 24 % оценили возможности как неудовлетворительные и 23 % респондентов довольны своими возможностями карьерного роста в МБУ КЦСОН. Стоит отметить, что 8 % опрошенных недовольны возможностями продвижения и оценили их как очень плохие

Полученные данные могут свидетельствовать либо о низком уровне знаний государственных служащих МБУ КЦСОН о возможностях своего карьерного развития, либо об отсутствии возможностей развития как таковых, что, безусловно, не может не отразиться на уровне удовлетворённости работой в МБУ КЦСОН.

Представляется целесообразным применить меры по улучшению информированности служащих о своём карьерном росте. Данные меры помогут поднять уровень профессиональной мотивации государственных служащих МБУ КЦСОН.

При оценке уровня удовлетворенности перспективой карьерного роста было выявлено, что большинство сотрудников не удовлетворены перспективами карьерного роста в государственном секторе. Так, 23 % оценили удовлетворённость перспективами как «очень плохо», 24 % респондентов удовлетворены перспективами и только 17 % респондентов оценили перспективы профессионального роста как хорошие. Весьма высокий процент служащих, 36 %, не удовлетворены своими перспективами профессионального роста. Полученные данные ещё раз подчёркивают низкий уровень знаний государственных служащих МБУ КЦСОН о возможностях своего карьерного развития, либо на отсутствие возможностей развития как таковых.

Возможности карьерного развития в МБУ КЦСОН затруднены по причине специфики деятельности самого учреждения. Как правило, отделам требуются специалисты с гуманитарным профилем образования, при этом специалисты, как правило, не имеют подготовки в рамках образовательной программы: «Государственное и муниципальное управление», и лишь в ходе трудовой деятельности знакомятся с необходимой правовой базой государственной службы, поэтому их знания не носят системного характера, а скорее фрагментарны.

Результаты проведенного анкетного опроса государственных служащих МБУ КЦСОН показали, что практически все факторы карьерного роста оцениваются государственными служащими на уровне не выше среднего. Очень низко респонденты осведомлены о возможностях построения карьеры в государственном секторе. Оценка уровня удовлетворенности перспективой карьерного роста говорит о низком уровне удовлетворенности государственных служащих данным аспектом профессиональной деятельности.

Полученные в ходе анкетирования результаты указывают на ряд существенных проблем, прежде всего – неудовлетворённость работой в государственном секторе из-за недовольства уровнем денежного содержания; отсутствие чётких перспектив карьерного роста, что также сказывается на удовлетворённость от работы в целом.

Существующая ситуация требует привлечения внимания к улучшению работы по информированию сотрудников о возможностях и перспективах карьерного роста, увеличению мотивации сотрудников, а также повышению удовлетворённости работой в учреждениях государственного управления.

По результатам проведенного исследования, можно сформулировать следующие проблемы, препятствующие продвижению по карьерной лестнице государственных служащих МБУ КЦСОН:

- неудовлетворённость государственных служащих оплатой труда;

- отсутствие у государственных служащих четкого понимания перспектив карьерного роста;

Данные проблемы влияют на эффективность деятельности МБУ КЦСОН в целом и карьерное развитие государственных служащих в частности.

В целях совершенствования работы в сфере формирования карьеры государственных служащих и повышения эффективности деятельности МБУ КЦСОН необходимо развитие системы управления карьерным ростом государственных гражданских служащих на современном этапе.

### **Список литературы:**

1. Амбалова А.Б. Управление карьерой государственного гражданского служащего: Социологический анализ [Текст]: автореф. дис. канд. социол. наук/ Рос. акад. гос. службы при Президенте РФ / А.Б. Амбалова. – М.: Инфра-М, 2013. – 24 с.
2. Зайцев Г.Г. Управление деловой карьерой [Текст]: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / Г.Г. Зайцев, Г.В. Черкасская. – М.: Издательский центр «Академия», 2017. – 256 с.
3. Трошина К. Карьера и мотивация [Текст] / К. Трошина // Управление персоналом. – 2015. – № 12. – С. 12-14.

*ДЛЯ ЗАМЕТОК*



**НАУЧНЫЙ ФОРУМ:  
ЭКОНОМИКА И МЕНЕДЖМЕНТ**

*Сборник статей по материалам XV международной  
научно-практической конференции*

№ 3 (15)  
Март 2018 г.

В авторской редакции

Подписано в печать 26.03.18. Формат бумаги 60x84/16.  
Бумага офсет №1. Гарнитура Times. Печать цифровая.  
Усл. печ. л. 5. Тираж 550 экз.

Издательство «МЦНО»  
125009, Москва, Георгиевский пер. 1, стр.1, оф. 5  
E-mail: [economy@nauchforum.ru](mailto:economy@nauchforum.ru)

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

16+



**НАУЧНЫЙ  
ФОРУМ**  
nauchforum.ru