



**НАУЧНЫЙ  
ФОРУМ**  
nauchforum.ru

ISSN: 2541-8408



**№4(37)**

# **НАУЧНЫЙ ФОРУМ: ЭКОНОМИКА И МЕНЕДЖМЕНТ**

МОСКВА, 2020



# НАУЧНЫЙ ФОРУМ: ЭКОНОМИКА И МЕНЕДЖМЕНТ

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

№ 4 (37)  
Апрель 2020 г.

Издается с ноября 2016 года

Москва  
2020

УДК 33  
ББК 65  
НЗ4

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:

*Илларионова Елена Александровна* – канд.экон.наук, доц. кафедры менеджмента, Филиал АНОО ВО "Воронежский экономико-правовой институт", Россия, г. Старый Оскол;

*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 экономии ФГБОУ ВО "Уральский государственный экономический университет", Россия, г. Екатеринбург.

**НЗ4 Научный форум: Экономика и менеджмент:** сб. ст. по материалам XXXVII междунар. науч.-практ. конф. – № 4 (37). – М.: Изд. «МЦНО», 2020. – 42 с.

ISSN 2541-8408

Статьи, принятые к публикации, размещаются на сайте научной электронной библиотеки eLIBRARY.RU.

ISSN 2541-8408

ББК 65

© «МЦНО», 2020

<b>Оглавление</b>	
<b>Экономика</b>	<b>4</b>
<b>1. Бухгалтерский учет, статистика</b>	<b>4</b>
СПЕЦИФИКА ПРИМЕНЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА Корнева Ольга Сергеевна	4
<b>2. Региональная экономика</b>	<b>9</b>
МЕХАНИЗМ СТРУКТУРНОЙ МОДЕРНИЗАЦИИ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РЕГИОНА Щепакин Михаил Борисович Губин Виктор Анатольевич	9
<b>3. Финансы, денежное обращение и кредит</b>	<b>14</b>
ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ МЕЖБЮДЖЕТНЫМИ ОТНОШЕНИЯМИ НА СУБФЕДЕРАЛЬНОМ УРОВНЕ Духани Адиль Башир Дахир	14
<b>4. Экономика предпринимательства</b>	<b>19</b>
ФАКТОРЫ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ С УЧЕТОМ ПРОЦЕССОВ ЦИФРОВИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ Аль-Гарбави Хуссейн Рахман Наима	19
<b>5. Экономика труда</b>	<b>24</b>
СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В РАМКАХ ПОВЫШЕНИЯ ЛОЯЛЬНОСТИ СОТРУДНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ Бакуменко Владислав Александрович	24
ЭФФЕКТИВНОЕ РУКОВОДСТВО КОМПАНИИ, КАК УСЛОВИЕ ЛОЯЛЬНОСТИ ЕЕ СОТРУДНИКОВ Бакуменко Владислав Александрович	31
<b>6. Экономическая безопасность</b>	<b>37</b>
ВЛИЯНИЕ СДЕЛКИ ОПЕК+ НА СИТУАЦИЮ В РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКЕ Штейнле Николай Алексеевич	37

## ЭКОНОМИКА

### 1. БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ, СТАТИСТИКА

#### СПЕЦИФИКА ПРИМЕНЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА

*Корнева Ольга Сергеевна*

*канд. пед. наук, доцент,*

*Институт права, экономики и управления,*

*Сахалинский государственный университет – СахГУ,*

*РФ, г. Южно-Сахалинск*

#### SPECIFICS OF APPLICATION OF ACCOUNTING INFORMATION SYSTEMS

*Olga Korneva*

*Candidate of pedagogical sciences, associate professor*

*Law and Management, Sakhalin State University,*

*Russia, Yuzhno-Sakhalinsk*

**Аннотация.** Информационные системы бухгалтерского учёта являются одной из важных составляющих процесса организации и ведения бухгалтерского учёта в любой отрасли экономики. В настоящее время существует большое число разнообразных программных средств автоматизации бухгалтерского учета. И хотя рынок компьютерных систем бухгалтерского учета обладает большим разнообразием, тем не менее можно выделить общую специфику их построения и применения, а также типовой набор услуг и сервисов, которые они обеспечивают. В статье приводятся особенности компьютерных систем бухгалтерского учета, дается определение технологической платформы и прикладной конфигурации, как инструмента создания и модификации бухгалтерских программ.

**Abstract.** Accounting information systems are an important component of the process of organizing and maintaining accounting in any sector of the economy. Currently, there are a large number of different software tools for accounting automation. Although the market for computer accounting systems has a wide variety, it is nevertheless possible to distinguish the General specifics of their construction and application, as well as a typical set of services and services that they provide. The article describes the features of computer accounting systems, defines the technological platform and application configuration as a tool for creating and modifying accounting programs.

**Ключевые слова:** бухгалтерские информационные системы; бухгалтерские компьютерные программы; автоматизация бухгалтерского учета; автоматизация управления предприятием; справочники; классификаторы; кодификаторы; программная платформа; прикладная конфигурация.

**Keywords:** accounting information systems; accounting computer programs; accounting automation; enterprise management automation; reference books; classifiers; codifiers; software platform; application configuration.

Бухгалтерский учет достаточно легко поддается автоматизации, так как многие его методы и процедуры стандартизированы, унифицированы и сводятся к формализации. Автоматизация бухгалтерского учета является необходимостью, так как освобождает бухгалтера от многих рутинных операций, повышает производительность его труда, позволяет оперативно воспользоваться нормативной, законодательной информацией, автоматизировать документооборот предприятия как с внутренними, так и с внешними пользователями бухгалтерской информации – банками, налоговыми органами [1. С. 114].

Система документов бухгалтерского учета включает первичные учетные и выходные отчетные документы. На основе первичных учетных документов и ведется бухгалтерский учет. Первичные документы заносятся в бухгалтерскую информационную систему, на основе которой автоматически формируются все выходные формы – регистры любой формы, отчеты. Все данные первичного учета однократно вводятся в программу, но многократно используются для преобразования, обработки и группировки [2. С. 8].

Особое значение для составления документов, ведения аналитического учета имеют классификаторы и кодификаторы технико-экономической информации – массивы постоянной информации, которые имеют широкое применение в различных информационных системах.

Они обладают избыточной структурой кодирования, содержат широкую номенклатуру и обеспечивают возможность интеграции информационных систем разных отраслей экономики. К общероссийским классификаторам относятся: общероссийский классификатор объектов административно-территориального деления (ОКАТО), общероссийский классификатор органов государственной власти и управления (ОКОГУ), общероссийский классификатор форм собственности (ОКФС), общероссийский классификатор организационно-правовых форм (ОКОПФ), общероссийский классификатор основных фондов (ОКОФ) и т. д.

Локальные классификаторы информации (справочники) ограничены рамками информационной системой предприятия. Справочники – это учетные данные самостоятельного значения, которые предназначены для хранения сведений о множестве однотипных объектов. К локальным справочникам относят справочник основных средств, справочник объектов строительства, справочник номенклатуры продукции, справочник контрагентов, справочник сотрудников и т. д. Так, одним из основных справочников в любой информационной системе бухгалтерского учета является встроенный план счетов, который соответствует Плану счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций, утвержденный Министерством финансов РФ [3. С. 83].

Первичные учетные документы в бухгалтерских информационных системах служат для регистрации хозяйственной деятельности. Каждый документ имеет экранную форму, заполняемую при вводе. Часть реквизитов заполняется автоматически. Имеется возможность из документа обратиться к справочнику и выбрать элемент или при необходимости добавить в него новый. Каждый документ получает номер и дату. А введенные документы формируют массивы документов, которые в хронологическом порядке сохраняются в журналах документов. Так образуются журналы, содержащие документы одного вида – журнал банковских документов, журнал кассовых документов, журнал складских документов, журнал производственных документов и т. д. А они в свою очередь образуют единый массив информации обо всех хозяйственных операциях, который называется журналом операций и является стержнем информационной базы любой бухгалтерской информационной системы.

На основе массива информации о хозяйственных операциях можно получить любые выходные отчетные документы, необходимые для контроля правильности ввода учетных данных и анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Как правило, любая бухгалтерская информационная система имеет возможность формировать большое количество печатных форм документов, которые применяются для получения итоговой, а также другой сводной или детальной информации.

Информационные системы бухгалтерского учета прошли большой исторический путь становления и развития. На рынке программного обеспечения представлено множество разработок, различающихся стоимостью, функциональной полнотой, принципами организации компьютерного учета, технологий внедрения и адаптации и множеством других характеристик.

Лидером среди информационных систем бухгалтерского учета является система 1С:Бухгалтерия. Эта программа состоит из платформы и прикладных конфигураций. Под платформой понимается программная среда разработки и модификации, внутри которой функционирует прикладное решение (конфигурация), предназначенное для автоматизации управления предприятием или вида деятельности. Платформа имеет встроенный язык макропрограммирования, который является средством разработки прикладных конфигураций и полностью определяет их функциональные возможности. В настоящее время компания 1С активно развивает поколение платформы под номером версии 8.3. Прикладная конфигурация – это программный модуль, разработанный для решения конкретных задач управления предприятием, отрасли или сферой деятельности. По сути, прикладная конфигурация представляет собой модель предметной области. В процессе конфигурирования формируются структура информационной базы, алгоритмы обработки, формы диалогов и выходных документов [4. С. 111].

С точки зрения технологических процессов работы в информационной системе бухгалтерского учета можно выделить следующие этапы: подготовительный, документационный, контрольный и завершающий. Подготовительный этап связан с подготовкой информационной базы к работе и заполнением нормативно-справочной информации. Документационный этап связан с регистрацией различных хозяйственных операций и выполнения учетных работ в программе. На этапе контроля и обобщения учетных данных осуществляется анализ состояния бухгалтерского и оперативного учета и формирование отчетности для внутреннего и внешнего использования. И последний этап служит для выполнения процедуры завершения отчетного периода. Бухгалтерские программы предлагают разные технологии и процедуры закрытия периода. Их необходимо строго выполнять. Например, в 1С:Бухгалтерии в конце каждого месяца после ввода всех операций необходимо вводить регламентный документ «Закрытие месяца».

Таким образом, бухгалтерские информационные системы меняют организацию бухгалтерского учета, повышают эффективность и качество управления предприятием, снижают вероятность ошибок и временные затраты персонала, и как следствие, способствует более эффективному управлению компаний.



### Список литературы:

1. Нетёсова О.Ю. Информационные системы и технологии в экономике: учебное пособие для вузов / О.Ю. Нетёсова. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 178 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-08223-4. – Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: <https://biblio-online.ru/bcode/452595> (дата обращения: 13.04.2020).
2. Голкина Г.Е. Информационные технологии и бухгалтерские информационные системы : учебное пособие / Г.Е. Голкина. – Москва : Евразийский открытый институт, Московский государственный университет экономики, статистики и информатики, 2005. – 34 с. – ISBN 2227-8397. – Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/11056.html> (дата обращения: 13.04.2020).
3. Шевченко М.В. Информационные системы в бухгалтерском учете : учебное пособие / М.В. Шевченко. – Белгород : Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2016. – 172 с. – ISBN 2227-8397. – Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/80464.html> (дата обращения: 13.04.2020).
4. Ильина О.П. Информационные технологии бухгалтерского учета: учебник / О.П. Ильина. – СПб: Питер, 2001. – 688 с. – SBN 5-272-00182-6.

## 2. РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА

### МЕХАНИЗМ СТРУКТУРНОЙ МОДЕРНИЗАЦИИ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РЕГИОНА

**Щепакин Михаил Борисович**

*д-р экон. наук, профессор,  
зав. кафедрой маркетинга и бизнес-коммуникаций,  
Кубанский государственный технологический университет,  
РФ, г. Краснодар*

**Губин Виктор Анатольевич**

*д-р экон. наук, ст. науч. сотр.,  
профессор кафедры маркетинга и бизнес-коммуникаций,  
Кубанский государственный технологический университет,  
РФ, г. Краснодар*

### MECHANISM OF STRUCTURAL MODERNIZATION OF THE REGION'S INDUSTRY

**Mikhail Shchepakin**

*Doctor of Economics, Professor,  
Head Department of Marketing and Business Communications,  
Kuban state technological University,  
Russian Federation, Krasnodar*

**Viktor Gubin**

*Doctor of Economics, Senior Researcher,  
Professor Department of Marketing and Business Communications,  
Kuban state technological University,  
Russian Federation, Krasnodar*

**Аннотация.** В статье раскрыто понятие и дана содержательно-структурная характеристика механизма структурной модернизации промышленности региона, проанализированы конструктивный, кор-рективный и деструктивный компоненты этого механизма.

**Abstract.** The article reveals the concept and gives a content-structural characteristic of the mechanism of structural modernization of the region's industry, analyzes the constructive, corrective and destructive components of this mechanism.

**Ключевые слова:** структурная модернизация; промышленность региона; маркетинговый имплант; ресурсный декомпенсатор; реструктуризационный цикл

**Keywords:** structural modernization; regional industry; marketing implant; resource decompensator; restructuring cycle

Модернизационные преобразования промышленной сферы экономики в регионе должны быть нацелены на обеспечение *устойчивого равновесия* входящих в нее хозяйствующих субъектов (или комплексов, или бизнес-единиц, или их объединений) и направлены на формирование такого положения этой сферы в рыночном пространстве, при котором субъекты, выведенные из состояния стабильного функционирования и развития посредством нарастания или углубления противоречий разного характера, масштаба и направленности внутри бизнеса или вне его, *предпринимают* усилия для занятия конкурентоспособных позиций. Механизм структурной модернизации – совокупность состояний и процессов, направленных на изменение внутреннего устройства и системы взаимосвязей между ее элементами и компонентами потенциала промышленности региона, позволяющих обеспечить структурную состоятельность промышленности региона с позиции решения стратегических задач ее развития.

Механизм структурной модернизации промышленности региона в алгоритмическом контексте объединяет в себе: 1) определение количественных и качественных параметров потенциала промышленности региона, необходимого для решения стоящих перед ней стратегических задач; 2) оценку количественных и качественных параметров имеющегося потенциала субъектов промышленного комплекса региона; 3) оценку степени структурного соответствия потенциала промышленности региона поставленным стратегическим задачам; 4) определение приоритетных зон структурной модернизации и выявление его ключевого звена, наделяемого свойствами регионального маркетингового импланта; 5) разработку и реализацию программ структурной модернизации промышленности региона, обеспечивающих достижение требуемых параметров ее потенциала; 6) мониторинг и корректировку программ структурной модернизации промышленности региона с учетом изменений потенциалов по субъектам хозяйствования; 7) достижение желаемых (заданных) параметров потенциала промышленности региона;

8) решение стратегических задач развития промышленности региона на основе рационализации использования совокупности вовлекаемых в модернизационные преобразования ресурсов. При построении механизма управления реструктуризацией промышленного комплекса региона следует выявлять и обозначать такой региональный маркетинговый имплант, на базе которого будут выстраиваться расширяющиеся взаимосвязи заинтересованных в сотрудничестве рыночных акторов и будут формироваться ресурсные потоки, способные стабилизировать реструктуризационные циклы хозяйствующих субъектов. Последние должны быть мотивированы на сотрудничество и на разрешение противоречий, разногласий и конфликтов разного характера для активизации их инновационной способности на построение инновационных цепочек, в рамках которых будут формироваться изменения различных потенциалов субъектов. «Кольцо» противоречий разного характера определяет содержание, масштаб и качественный уровень выстраиваемого реструктуризационного цикла на каждом предприятии промышленного комплекса. Это «кольцо» является источником тех возможностей, которые могут быть использованы для изменения потенциалов субъектов в необходимом направлении при достижении консенсуса между противоборствующими сторонами. Ограниченность ресурсов при формировании программ реструктуризации вынуждает бизнес подключать к реализации намеченных решений ресурсный декомпенсатор (*предложен авторами*), формируемый субъектами внешнего окружения и сопряженных сфер деятельности. В границах единого мотивационного поля субъектов на рациональное использование ресурсов маркетингово-поведенческий фактор изменяет свое влияние под действием социально-экономического вектора развития экономики региона [1, с. 1713].

Механизм управления структурной модернизацией промышленности региона в маркетингово-компонентном контексте объединяет в себе изменение составных частей ее потенциала, а именно:

- а) кадрового (трудового);
- б) технологического;
- в) производственно технического;
- г) ресурсного (материального, сырьевого, энергетического и т. д.);
- д) маркетингового;
- е) организационно-управленческого;
- ж) поведенческого;
- и) коммуникационного;
- к) мотивационного (*предложено авторами*).

Совокупность обозначенных потенциалов формирует интегральный показатель эффективности структурной модернизации. Его несоответствие требуемому уровню (в разрезе составляющих) вынуждает

хозяйствующие субъекты разрабатывать меры по изменению потенциалов, вовлекая для этого заинтересованных в сотрудничестве рыночных агентов, располагающих теми или иными ресурсами для построения рационального реструктуризационного цикла каждым из этих субъектов. Механизм управления структурной модернизацией промышленности региона в содержательном контексте характеризуется конструктивной, коррективной и деструктивной направленностью осуществляемых в его рамках воздействий, обеспечивающие разрешение имеющихся противоречий и конфликтов.

Механизм конструктивной модернизации предусматривает комплекс модернизационных воздействий. Последние ориентированы на: а) на качественные изменения внутреннего состояния субъектов; б) на расширение и перегруппировку взаимосвязей между элементами системы; в) на изменение потенциалов разных компонентов промышленности региона посредством создания принципиально новых производств; г) на формирование инновационных цепочек создания стоимости (в том числе и на базе регионального маркетингового импланта, предложенного авторами) [2]; д) на создание новых бизнес-единиц или их объединений (кластеров, субкластеров), деятельность которых обеспечивает достижение стратегических целей регионального развития. Механизм коррективной модернизации предусматривает модернизационные воздействия, обеспечивающие количественные изменения различных потенциалов промышленности региона (в том числе в разрезе хозяйствующих субъектов) посредством перегруппировки ресурсов и возможностей субъектов для достижения сбалансированного внутреннего состояния в системе выстраиваемых отношений между элементами (компонентами) промышленного комплекса и вне его, а также для поддержания рациональных взаимосвязей между структурными подразделениями существующих производств, действующих бизнес-единиц или их объединений (кластеров, субкластеров) в интересах укрепления конкурентоспособности промышленного комплекса региона и решения задач по обеспечению экономического роста экономики локального территориального образования. Механизм деструктивной модернизации предусматривает модернизационные воздействия, обеспечивающие изменение потенциала промышленности региона посредством полного или частичного разрушения существующих и формирующих ее производств, а также ликвидации хозяйствующих субъектов (бизнес-единиц) или их объединений (кластеров, субкластеров), деятельность которых не обеспечивает или не способствует достижению стратегических целей регионального развития в условиях реального ресурсопокрытия. Деструктивная модернизация всегда связана с уничтожением

малоэффективных цепочек создания стоимости, с разрушением существующего промышленного потенциала и отказом от инновационных преобразований на качественно новой (или прогрессивной) технологической платформе.

Модернизационные структурные преобразования создают предпосылки для обеспечения устойчивого равновесия субъектов и их объединений в промышленной сфере экономики региона, поскольку являются *инструментом* разрешения противоречий по распределению ресурсов и благ в обществе на основе инновационных изменений в системообразующих звеньях экономики страны и отдельных территорий [3, с. 12]. Инновационные изменения должны фокусироваться в направлении реализации социально-экономического вектора развития, поддерживаемого усилиями государства, общества и рядового человека в процессе достижения баланса интересов и выгод между всеми участниками экономического пространства в ходе переговорных процессов.

### Список литературы:

1. Щепакин М.Б., Губин В.А. Приоритеты в реструктуризации промышленности Краснодарского края и факторы, определяющие ее эффективность // Экономические отношения. – 2019. – № 3. – С. 1711-1734.
2. Щепакин М.Б., Хандамова Э.Ф., Кривошеева Е.В., Иванов Д.Н. Маркетинговый имплант как инструмент управления развитием бизнеса в условиях обострения противоречий разного характера // Journal of Economic Regulation (Вопросы регулирования экономики). – 2017. – Т. 8. – № 4. – С. 80-98.
3. Щепакин М.Б., Хандамова Э.Ф., Губин В.А. Маркетинговое управление нестабильным предприятием при реализации модернизационных преобразований // Экономика, предпринимательство и право. – 2020. – Том 10. – № 1. – С. 11-36.

### 3. ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНОЕ ОБРАЩЕНИЕ И КРЕДИТ

#### ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ МЕЖБЮДЖЕТНЫМИ ОТНОШЕНИЯМИ НА СУБФЕДЕРАЛЬНОМ УРОВНЕ

*Духани Адиль Башир Дахир*

*аспирант*

*Уральский государственный экономический университет,  
РФ, г. Екатеринбург*

#### SUB-FEDERAL RELATIONSHIP MANAGEMENT TOOLS

*Duhani Adil Bashir Dahir*

*Graduate student*

*Ural State University of Economics,  
Russia, Ekaterinburg*

**Аннотация.** В статье рассмотрены цели и инструменты управления межбюджетными отношениями на субфедеральном уровне. Межбюджетное регулирование представляет собой один из основных инструментов преодоления последствий социально-экономического неравенства, возникающего в регионе. Эффективное управление региональными финансами способствует высокому уровню развития территории региона и повышению качества жизни.

**Abstract.** The article considers the goals and tools of managing inter-budgetary relations at the sub-federal level. Intergovernmental regulation is one of the main tools to overcome the consequences of socio-economic inequality that arises in the region. Effective management of regional finances contributes to a high level of development of the region and an increase in the quality of life.

**Ключевые слова:** цели; инструменты; управление; межбюджетные отношения.

**Keywords:** goals; tools; management; intergovernmental relations.

В условиях замедления экономического развития в Российской Федерации особое значение приобретает поиск эффективных внутренних резервов, использование которых национальной экономике достичь необходимых результатов. К числу наиболее важных резервов такого рода следует отнести не до конца используемый потенциал российских регионов, который до настоящего времени в полном объеме не реализован. В свою очередь, одной из ключевых причин данного процесса являются сильные бюджетные диспропорции как между разными территориями одного уровня управления, так и между разными уровнями государственной вертикали. Складывается ситуация, когда важнейшая государственная задача достижения сбалансированности территориальных бюджетов решается главным образом за счёт вторичного перераспределения бюджетных ресурсов. Это свидетельствует о необходимости определённой корректировки приоритетов в регулировании межбюджетных отношений и исключения «бюджетного неравенства», что в конечном итоге сказывается на качестве жизни населения. Хотя в последние годы были проведены серьёзные реформы бюджетной системы, негативные тенденции в сфере территориальных финансов сохраняются.

Сегодняшняя попытка государства внести определённые корректировки связана с реализацией 12 национальных проектов, которые фактически охватывают все стороны жизни общества.

Межбюджетные отношения являются регулируемой системой и объектом управления со стороны государства, регулирование – это вид управления, посредством которого достигается состояние устойчивости управляемой системы в случае возникновения отклонений от заданного режима функционирования и приведение объекта управления в требуемое состояние. Качество регулирования, цели регулирования и инструменты регулирования бюджетным процессом и межбюджетными отношениями требуют особого внимания.

Сложность регулирования современных экономических систем, в том числе и системы межбюджетных отношений, требует их формализованного описания в рамках единого механизма, дальнейшее развитие которого должно стать важным звеном бюджетной политики региональных органов власти. Данный вопрос особенно актуален при современной тенденции развития организаций и экономических систем. Практика развитых зарубежных стран показывает, что эффективно действующий механизм регулирования системы межбюджетных отношений способствует становлению и развитию бюджетного федерализма, росту экономики и качеству жизни общества.

Первоочередное внимание при решении вопроса о совершенствовании механизма межбюджетного регулирования в регионе, на наш взгляд, следует уделить таким элементам, как инструменты регулирования.



Основываясь на полученных оценках результативности регулирования межбюджетных отношений, можно сделать вывод о необходимости совершенствования существующих инструментов или внедрения новых.

Формирование межбюджетных отношений может быть направлено на достижение следующих целей:

- обеспечение местных бюджетов средствами для исполнения собственных полномочий;
- стимулирование достижения приоритетов, установленных субъектами Российской Федерации или иными муниципальными образованиями;
- обеспечение региональных и местных бюджетов средствами для исполнения переданных государственных или муниципальных полномочий;
- устранение бюджетного дисбаланса, возникшего в результате факторов, не зависящих от действий органов местного самоуправления
- устранение краткосрочных разрывов между доходами и расходами местных бюджетов.

Для достижения целей межбюджетного регулирования необходимо использовать соответствующие инструменты (таблица 1).

*Таблица 1.*

### Цели и инструменты межбюджетного регулирования [1]

Цели	Инструменты
Обеспечение местных бюджетов средствами для исполнения собственных полномочий	<ul style="list-style-type: none"><li>• установление дополнительных единых нормативов отчислений от налоговых и отдельных неналоговых доходов</li></ul>
<u>Бюджетный кодекс Российской Федерации</u> устанавливает закрытый перечень неналоговых доходов, по которым могут быть установлены дополнительные единые нормативы отчислений (см. раздел 2.1). Далее по тексту Методических рекомендаций под дополнительными едиными нормативами отчислений от неналоговых доходов следует понимать дополнительные единые нормативы отчислений по тем неналоговым доходам, возможность передачи дополнительных единых нормативов по которым установлена <u>Бюджетным кодексом Российской Федерации</u> .	
	<ul style="list-style-type: none"><li>• установление дополнительных дифференцированных нормативов от акцизов на ГСМ</li><li>• -дотации на выравнивание бюджетной обеспеченности, иные дотации</li><li>• замена дотаций на выравнивание бюджетной обеспеченности дополнительными дифференцированными нормативами отчислений от НДС/Л</li></ul>

## Окончание таблицы 1.

<p>Стимулирование достижения приоритетов, установленных субъектами Российской Федерации или иными муниципальными образованиями:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• достижение стратегических целей социально-экономического развития субъекта Российской Федерации, в том числе увеличение финансирования за счет местных бюджетов направлений расходов, приоритетных с точки зрения субъекта Российской Федерации</li> <li>• выравнивание доступа к определенным бюджетным услугам, предоставление которых относится к полномочиям публично-правового образования – получателя трансферта</li> <li>• поощрение различных достижений муниципальных образований в соответствии с приоритетами, установленными субъектом Российской Федерации</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• субсидии</li> <li>• субсидии, в том числе "горизонтальные" (между публично-правовыми образованиями одного уровня)</li> <li>• иные межбюджетные трансферты</li> </ul>
<p>Обеспечение местных бюджетов средствами для исполнения переданных государственных или муниципальных полномочий</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• субвенции (из региональных бюджетов)</li> <li>• иные межбюджетные трансферты на осуществление части полномочий по решению вопросов местного значения в соответствии с заключенными договорами (из местных бюджетов)</li> </ul>
<p>Устранение бюджетного дисбаланса, возникшего в результате факторов, не зависящих от действий органов местного самоуправления</p>	<p>дотации на поддержку мер по обеспечению сбалансированности местных бюджетов</p>
<p>Устранение краткосрочных разрывов между доходами и расходами местных бюджетов</p>	<p>бюджетные кредиты</p>

Эти инструменты призваны обеспечить местные бюджеты доходами, необходимыми для выполнения собственных и делегированных государством полномочий, в том числе при реализации национальных проектов.

### **Список литературы:**

1. Методические рекомендации органам государственной власти субъектов Российской Федерации и органам местного самоуправления по регулированию межбюджетных отношений на региональном и муниципальном уровнях от 29 ноября 2019 года (Министерство Финансов РФ).

## 4. ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

### ФАКТОРЫ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ С УЧЕТОМ ПРОЦЕССОВ ЦИФРОВИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

*Аль-Гарбави Хуссейн Рахман Наима*

*преподаватель-исследователь,  
Уфимский государственный нефтяной технический университет,  
РФ, г. Уфа*

### FACTORS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURSHIP ACTIVITIES TAKING INTO ACCOUNT THE DIGITALIZATION PROCESSES OF THE NATIONAL ECONOMY

*Al-Garbawi Hussein Rahman Naim*

*Research teacher,  
Ufa State Petroleum Technical University,  
Russian Federation, Ufa*

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию современных возможностей цифровизации малого и среднего бизнеса с учетом факторов устойчивого развития. Рассмотрены основные факторы это – государственная поддержка и государственное регулирование. Выявлено, что развитие процессов цифровизации национальной экономики при соблюдении баланса интересов государства и субъектов предпринимательства дают возможность к более интенсивному развитию экономики страны.

**Abstract.** The article is devoted to the study of modern digitalization opportunities for small and medium-sized businesses, taking into account factors of sustainable development. The main factors are considered - state support and state regulation. It was revealed that the development of digitalization processes of the national economy, while maintaining a balance of interests of the state and business entities, provides an opportunity for more intensive development of the country's economy.

**Ключевые слова:** цифровизация национальной экономики; факторы; устойчивое развитие; предпринимательство; национальный проект «Предпринимательство».

**Keywords:** digitalization of the national economy; factors; sustainable development; entrepreneurship; the national project "Entrepreneurship".

В настоящее время состояние мировой экономики и ее отражение в реальной жизни субъектов предпринимательской деятельности не возможно без наличия баланса интересов между властью и бизнесом. С одной стороны, появилось такое определение, как «новая экономика» в постиндустриальном обществе, где основным продуктом является информация и услуги по ее распространению и использованию (цифровизация). С другой стороны, разразившийся в 2020 г. мировой финансовый и экономический кризис показал, что в значительной мере новая экономика стала объектом имитации финансовой деятельности в результате падения цен на нефть и вируса COVID-19, в то время как традиционная экономика, основанная на массовом производстве. Все это прямо и косвенно отражается на субъектах МСП (малого и среднего предпринимательства). Поиск факторов развития и стабильности предпринимательства в условиях современной экономики, делает актуальным применение цифровизации в рамках национальной экономики России.

Моделирования и возможность создания инфокоммуникационной модели для экономики страны в период кризисных явлений, а также влияние не экономических ситуаций, которым в настоящее время подверглась вся мировая экономика (коронавирус) является важной национальной задачей. Все это делает актуальным разработку и апробирование факторов устойчивого развития предпринимательской деятельности российского предпринимательства с участием и поддержкой государства. Одним из путей построения подобной методологии может быть создание цифровой модели, где роль и место знаний, а также факторов устойчивого развития МСП будет обусловлено текущим функционированием экономики.

Стремительное развитие цифровой экономики привело к тому, что сегодня лидеров рынка определяет не многолетняя история успеха, не стоимость активов, а способность изменять бизнес-модель на основе факторов устойчивого развития с учетом новых цифровых. Цифровые технологии развиваются с экспоненциальной скоростью, в корне меняя суть бизнеса, дематериализуют, демонетизируют и демократизируют каждую отрасль [1].

Цифровые технологии прочно заняли свое место в национальной экономике, сегодня субъекты малого и среднего бизнеса могут дистанционно осуществлять банковские операции, производить оплату налогов и сборов, получать разрешение на ведение лицензионной деятельности, проверять на добросовестность партнеров, производить чипирование своей продукции, защищать и отстаивать свои интересы в судах. Это только не большая часть преимуществ позволяющая существенно снизить внутренние издержки МСП.

Кроме того, они помогают найти источники повышения эффективности и возможности устойчивого конкурентного развития предпринимательства. В то же время, прорывные инновации требуют изменений в существующих моделях управления, реформативки коммуникаций, технологий и организационной структуры предприятий на основе новых ценностей, приоритетов и ориентиров, основанных на партнерстве, клиентоориентированности, инновационности и синергии.

Предложенные модели дают возможность более прогрессивному развитию малого и среднего бизнеса, который является одним из ведущих секторов экономики, и при поддержке государства определяет темпы экономического роста страны, а также имеет все возможности гибко реагировать на потребности рынка, поэтому термины «Устойчивость» и «Развитие» являются определяющими в современной цифровой экономике для всех субъектов предпринимательской деятельности (Таблица 1)

Таблица 1.

### Формирования понятия «устойчивость» в МСПс учетом процессов цифровизации [2]

Устойчивость	Развитие
1. МСП должно развиваться по прогрессивному направлению цифровизации. 2. МСП должно развиваться в интенсивном режиме не отставая от новых информационных технологий. 3. Основной драйвер развития носит эндогенный характер, то есть находится внутри цифровой экономической системы, и характеризуется высоким качеством управления субъектом МСП. 4. Временной ориентир процесса развития цифровизации МСП должен носить стратегический характер.	Термин «Устойчивость» означает «стабильное», «постоянное во времени»

Устойчивость развития цифровизации национальной экономики - это процесс постоянного перехода от старого к новому под воздействием внешних возмущений и управленческих решений из менее эффективного состояния в более эффективное, осуществляемый в прогрессивном направлении, интенсивном режиме. Факторы устойчивого развития субъектов предпринимательской деятельности, должны соответствовать стратегии цифрового развития национальной экономики при поддержке государства.

К основным важнейшим факторам развития устойчивости предпринимательских структур можно отнести:

1. Государственная поддержка. В последние годы в России ярко обозначились проблемы государственной поддержки малого и среднего предпринимательства, меры существующей поддержки не всегда эффективны и отставали от экономического развития страны. Сегодня начато совершенствование всей системы государственной поддержки МСП через национальный проект «Предпринимательство». Его реализация предусмотрена на 5 лет с 2019-2024 г. и это является ключевым фактором развития предпринимательства в России с учетом новых технологий и цифровизации национальной экономики.

2. Вторым фактором устойчивого развития субъектов малого и среднего бизнеса является государственное регулирование, при этом оба перечисленных фактора не могут достичь эффекта без прямого взаимодействия. Создание условий и нормативно-правовой базы обеспечивающих стабильное функционирование бизнеса, выход его на мировую аренду, обеспечение конкурентных преимуществ - одна из главных целей устойчивого развития экономики страны. Как показывает практика если государство не уделяет должного внимания предпринимательской деятельности, не делает этот бизнес прозрачным расходы на устранение возникающие проблемы в разы больше чем эффективное государственное регулирование и поддержка.

Если остановиться на проблеме коронавируса (COVID-19), который охватил весь планету в тендеме падения мировых цен на нефть, то субъекты малого и среднего бизнеса оказались более приспособлены к таким внешним потрясениям экономики и даже в случае глубокого экономического кризиса, возможность реанимирования у МСП намного быстрее чем у крупных промышленных предприятий, но опять же при поддержке государства. Сегодня новые технологии позволяют работать в удаленном доступе и фактически COVID-19, позволит дать оценку цифровизации национальной экономики, найти слабые места, что позволит развивать новые формы устойчивого состояния защищенные от негативных внешних источников субъектов МСП.

**Список литературы:**

1. Innovation nation: how small businesses in the digital technology industry use intellectual property: hearing before the Committee on Small Business, United States House of Representatives, One Hundred Fifteenth Congress, second session, hearing held, July 11, 2018. Washington: U.S. Government Publishing 6 www.esa-conference.ru Office; 2019.
2. Ропотан С.В. Факторы устойчивости развития предпринимательских структур // Молодой ученый. — 2012. — № 8. — С. 139-142. — URL <https://moluch.ru/archive/43/5225/> (дата обращения: 22.03.2020).



## 5. ЭКОНОМИКА ТРУДА

### СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В РАМКАХ ПОВЫШЕНИЯ ЛОЯЛЬНОСТИ СОТРУДНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ

*Бакуменко Владислав Александрович*

*магистрант,*

*Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова,*

*РФ, г. Москва*

### STRATEGIC PLANNING IN THE FRAMEWORK OF INCREASING EMPLOYEE LOYALTY TO THE ORGANIZATION

*Vladislav Bakumenko*

*Master,*

*Plekhanov Russian University of Economics,*

*Russian Federation, Moscow*

**Аннотация.** Стратегическое планирование – важный фактор успешного функционирования организации. Определение стратегии помогает оценить риски и возможности развития организации по всем направлениям, в том числе и в управлении персоналом.

В настоящее время управление персоналом уделяет особое внимание вопросам формирования культуры приверженности среди сотрудников компании. В стратегическом планировании также необходимо отслеживать данную проблему. Стратегия формирования лояльности и приверженности персонала должна учитывать три ключевых момента: совместное стратегическое планирование менеджера и сотрудника, четкое определение этапов работы и эффективная обратная связь.

**Abstract.** Strategic planning is an important factor in the successful functioning of the organization. The definition of strategy helps to assess the risks and opportunities for the development of the organization in all areas, including personnel management.

At present, human resources management pays special attention to the formation of a culture of commitment among the company's employees. Strategic planning also needs to track this issue. The strategy of forming loyalty and commitment of the staff should take into account three key points: joint strategic planning of the Manager and the employee, clear definition of stages of work and effective feedback.

**Ключевые слова:** управление персоналом; лояльность; приверженность; стратегия; планирование.

**Keywords:** personnel management; loyalty; commitment; strategy; planning.

Каждое мероприятие в профессиональной деятельности, от самых крупных проектов и до самых элементарных задач, требует определенного планирования. Разумеется, возможно, организовать любую деятельность без планирования, однако это сопряжено с большим риском, и результаты такой деятельности чаще всего будут неудовлетворительными.

В этом заключается причина того внимания, которое современные менеджеры уделяют стратегическому управлению.

Планирование или разработка стратегии включает в себя всестороннюю оценку рисков и ресурсов, способы противодействия рискам и эффективное использование ресурсов при попытке достичь важной цели.

Организация, как правило, создается с определенной целью, и эта цель определяет цель ее существования. Вся работа, выполняемая организацией, вращается вокруг этой конкретной цели, и она должна согласовать свои внутренние ресурсы и внешнюю среду таким образом, чтобы цель была достигнута в рациональное ожидаемое время.

Несомненно, поскольку организация является крупным предприятием с, вероятно, огромными базовыми инвестициями, разработка стратегии становится необходимым фактором для успешной внутренней работы, а также для получения реальной отдачи от затраченных денег.

Стратегическое управление на корпоративном уровне обычно включает в себя подготовку к будущим возможностям, рискам и тенденциям рынка. Это дает возможность фирмам анализировать, изучать и осуществлять администрирование таким образом, чтобы с наибольшей вероятностью достичь поставленных целей. Таким образом, разработка стратегии или планирование должны рассматриваться в качестве решающего административного фактора.

Стратегическое управление и роль, которую оно играет в достижениях фирм, на протяжении длительного периода времени являются

предметом тщательных исследований и изучения. Стратегическое управление в организации обеспечивает постановку целей, определение основных вопросов, распределение времени и ресурсов, консолидацию функционирования, создание внутренней среды для достижения целей, согласование последствий и результатов, а также гибкость организации в отношении любых внешних изменений.

По мере того как все больше и больше организаций начинают осознавать, что стратегическое планирование является основополагающим аспектом успешного оказания им помощи в любых непредвиденных обстоятельствах, они начинают осваивать стратегическое управление, начиная с самых элементарных административных уровней. На самом деле, стратегическое управление является сутью абсолютного плана администрирования. Для крупных организаций со сложной организационной структурой и экстремальной регламентацией стратегия внедрена на каждом уровне.

Имея в виду долгосрочные выгоды для организаций, стратегическое планирование заставляет их сосредоточиться на внутренней среде, поощряя и устанавливая проблемы для сотрудников, помогая им достичь личных, а также организационных целей. В то же время обеспечивается также учет внешних вызовов, устранение неблагоприятных ситуаций и анализ угроз для превращения их в вероятные возможности, прогнозирование вероятных тенденций рынка.

Помимо более быстрого и эффективного принятия решений, поиска возможностей и направления работы, стратегическое управление помогает сократить расходы, мотивацию и удовлетворение сотрудников.

Важным фактором мотивации персонала является лояльность и приверженность сотрудников по отношению к компании.

Поддержание высокого уровня эмоциональной приверженности организации имеет важное значение для выживания и благополучия организации. Быстрые изменения в требованиях к задачам и определениях ролей, обусловленные глобальной конкуренцией и использованием информационных технологий, означают, что традиционные механизмы контроля более не эффективны. Лояльность и приверженность сотрудников привлекает большое внимание, так как предполагается, что преданные и лояльные сотрудники будут действовать в интересах организации. Многие исследования были сосредоточены на предпосылках и последствиях приверженности.

Исследования обсуждают предшествующие эффекты, такие как характеристики задач (Eby, Freeman, Rush & Lance 1999; Glisson & Durich 1988) или стили лидерства (DeGroot, Kiker & Cross 2000). Часто утверждается, что организации должны стараться поддерживать высоко преданную и лояльную рабочую силу. Мейер (Meyer, 1997)

утверждал, что методы управления людскими ресурсами (УЧР), такие как отбор, компенсация и продвижение по службе, скорее всего, являются более отдаленными предшественниками приверженности, по сравнению со стилями руководства или характеристиками задач. С другой стороны, практика УЧР имеет то преимущество, что она находится под более непосредственным контролем организации.

Лояльность – это прежде всего взаимность. Сотрудники должны чувствовать, что организация хочет для них лучшего, и если они будут осознавать это – то будут стремиться не к поиску новой работы, а к полной самореализации в рамках собственной организации. Лояльность сотрудников, таким образом, прежде всего, определяется тем, как компания организовала свою деятельность и какое место в процессе занимает сотрудник.

При формировании стратегии организации человек (именно человек, а не просто сотрудник как штатная единица) должен быть в фокусе внимания. Компания убедительно демонстрирует, что стремится к благополучию своих работников, это создаст у персонала чувство взаимной ответственности. Также организация должна дать своим сотрудникам ощущение, что с ними обращаются справедливо. Сотрудники должны верить, что работодатель хочет сделать их жизнь лучше, а не просто действует с целью максимального личного обогащения.

В случае, если руководство компании невнимательно к личности и жизни своих работников, это может вызвать отторжение персонала. Те работники, которые принимают участие в других видах деятельности за пределами своей работы (хобби, спорт, учеба), имеют больше проблем с поиском правильного баланса между своей трудовой жизнью и личной жизнью. Конфликт между личной жизнью и работой может негативно повлиять на лояльность персонала. Но в данной ситуации также имеет место и обратный эффект: когда компания проявляет понимание к сотруднику и может помочь ему найти правильный баланс, его лояльность только возрастет.

Организации сильно зависят от лояльности сотрудников. Работодатели предлагают своего рода обмен: спокойная и безопасная работа обеспечивается компанией, а со стороны сотрудников требуются приверженность и лояльность.

В современных условиях, как и ранее, актуальна концепция "пожизненной занятости". Однако сегодня и работодатели, и работники в большей степени ориентированы на собственные предпочтения, чем на приверженность корпорации.

Тем не менее, менеджеры компаний должны уделять необходимое внимание вопросу лояльности сотрудников и пытаться ее повысить,

поскольку это положительно влияет на посещаемость, риск отсутствия и поведение сотрудников в организации.

Во времена экономического прогресса и дефицита на рынке труда, значение лояльности для организаций становится все больше. С одной стороны, растет конкуренция за таланты. Организация, естественно, хочет сохранить талантливых сотрудников. С другой стороны, все больше и больше вкладывается в развитие сотрудников.

Во времена экономического спада непосредственная необходимость лояльности сотрудников становится менее очевидной.

Преданные сотрудники, скорее всего, также будут лояльными сотрудниками, в то время как лояльные сотрудники по определению не должны быть преданными. Лояльный сотрудник рад (продолжает) работать на организацию, как и преданный сотрудник. Тем не менее, приверженность сотрудников идет на шаг дальше, чем лояльность.

Лояльность проистекает из "быть лояльным к организации, потому что организация хочет лучшего для вас". Сотрудник также выражает свой энтузиазм по поводу организации друзьям или знакомым. Лояльный сотрудник остается в организации до тех пор, пока организация хороша для него. Однако это не означает автоматически, что он также привержен организации и идентифицирует себя с ее целями.

Преданные сотрудники хотят продолжать работать в организации, потому что они поддерживают стратегию и цели вашей организации. Они идентифицируют себя с организацией и хотят сделать все возможное, потому что они чувствуют себя там как дома.

Наиболее эффективный способ сделать это - создать и внедрить организационную стратегию, ориентированную на формирование лояльности и приверженности сотрудников. Эта стратегия должна отображать опыт сотрудника с компанией, обеспечивая точки соприкосновения, которые служат в качестве ориентира для достижения будущих карьерных целей, сохраняя при этом мотивацию.

Вот далее представлены три ключевых элемента для создания эффективной стратегии компании для повышения лояльности и удержания сотрудников.

#### 1. Совместная разработка стратегии

Совместное создание эффективной стратегии вовлекает как менеджера, так и сотрудника в разработку хорошо продуманного плана, который поддерживает как компанию, так и отдельного человека. Менеджеры, которые лучше понимают, чего хотят их сотрудники, могут наилучшим образом поддержать их в достижении этого посредством обратной связи, руководства, коммуникации и подотчетности.

Очень важно, чтобы менеджер и сотрудник работали вместе, чтобы сформулировать цели и задачи, создавая эффективную стратегию с четким пониманием конечного результата. Постановка целей начинается с четкого общего видения как со стороны руководителя, так и со стороны сотрудника. Это требует совместного подхода, чтобы каждый человек понимал свою роль и обязанности.

После выявления сильных, слабых сторон и пробелов работодатели должны затем работать над согласованием бизнес-целей с желаемыми целями сотрудников.

## 2. Четкое определение этапов реализации

После получения ясности в отношении стратегии, следующим шагом является изложить, что потребуется, чтобы реализовать ее. Это означает получение как можно более конкретного и конкретизации каждого шага, так что нет никакого недопонимания или путаницы. Менеджеры и сотрудники должны работать вместе, чтобы определить цели и создать план основных этапов для работы.

Совместная работа менеджеров с сотрудниками позволяет отслеживать их прогресс, чтобы они могли видеть, как далеко они продвинулись и куда им нужно идти.

Ключевая цель «стратегии лояльности» состоит в том, чтобы подтолкнуть сотрудников за пределы их зоны комфорта экспериментировать и внедрять инновации, достигая при этом их истинного потенциала. Успешная стратегия предоставляет сотрудникам постоянный механизм для повышения их навыков и знаний, которые могут привести к овладению их текущими рабочими местами, продвижению по службе и переводу на новые или другие должности.

## 3. Аутентичный цикл обратной связи

Менеджеры должны быть активными в создании здоровых отношений, сосредоточенных вокруг открытого общения со своим сотрудником. Они могут сделать это, расширяя возможности своих сотрудников за счет ответственности и подотчетности, предоставляя им инструменты и ресурсы, чтобы наилучшим образом поддержать их путешествие. Исследование Gallup показало, что менеджеры, ориентированные в то, чтобы найти время для построения доверительных и подлинных отношений со своими сотрудниками, приносят компаниям на 48% больше прибыли.

Создание положительной обратной связи имеет важное значение для успеха любых отношений между менеджером и сотрудником. Успешный цикл обратной связи сотрудников состоит из проверок, прозрачности и коучинговых сессий. Они должны происходить часто и последовательно, чтобы оценить удовлетворенность своего сотрудника,

а также определить, как лучше всего поддержать их и улучшить области борьбы, восхваляя прогресс.

Предоставление коучинга сотруднику показывает им, что их развитие ценится и поддерживается. Преимущество коучинга помогает укрепить свои навыки и признать области возможностей. Исследования Gallup обнаружили, что 87% «миллениалов» рассматривают развитие как приоритет.

Новая стратегия, ориентированная на формирование культуры лояльности и приверженности, не просто должна переопределить культуру рабочего места, но изменить динамику отношений между менеджером и сотрудником. Менеджеры должны взять на себя роль тренеров, лидеров, наставников, призванных помочь сотрудникам ориентироваться в компании, повысить производительность и развивать текущие таланты. Реализация этих трех ключевых стратегий является единственным наиболее эффективным способом показать сотрудникам, насколько они ценятся, одновременно повышая вовлеченность, лояльность и удержание.

### **Список литературы:**

1. DeGroot T, Kiker DS & Cross TC 2000, 'A meta-analysis to review organizational outcomes related to charismatic leadership', *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 17, 356-371.
2. Eby, LT, Freeman, DM, Rush, MC & Lance, CE 1999, 'Motivational bases of affective organizational commitment: A partial test of an integrative theoretical model', *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72, 463-483.
3. Glisson C & Durich M 1988, 'Predictors of Job satisfaction and Organizational commitment in Human Service Organizations', *Administrative Science Quarterly*, 33, 61-81.
4. Meyer J.P. 1997, 'Organizational commitment', in CL Cooper & IT Robertson (eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 12, John Wiley & Sons, pp. 175-228.
5. Meyer J.P., Allan N.J. & Smith C.A. 1993, 'Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization', *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551.

## ЭФФЕКТИВНОЕ РУКОВОДСТВО КОМПАНИИ, КАК УСЛОВИЕ ЛОЯЛЬНОСТИ ЕЕ СОТРУДНИКОВ

*Бакуменко Владислав Александрович*

*магистрант,*

*Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова,  
РФ, г. Москва*

## EFFECTIVE MANAGEMENT OF THE COMPANY AS A CONDITION FOR THE LOYALTY OF EMPLOYEES

*Vladislav Bakumenko*

*Master,*

*Plekhanov Russian University of Economics,  
Russian Federation, Moscow*

**Аннотация.** Лояльность сотрудников – это их верность и приверженность по отношению к своей организации. Лояльность проявляется как положительное отношение работника или служащего к руководству, политике организации и коллективу, в котором он трудится. Лояльность проявляется в устойчивом положительном отношении к организации. Лояльный сотрудник ценит хорошее отношение к себе со стороны руководства компании, и в этой связи осознанно стремится к достижению высоких результатов. Лояльность сотрудников очень важна как действенный способ повышения эффективности деятельности компании. По этой причине руководство организации должно уделять лояльности особое внимание. Существуют различные способы формирования и развития лояльности сотрудников организации, применение которых помогает добиться устойчивого роста общей эффективности предприятия в целом.

**Abstract.** Employee loyalty is their loyalty and commitment to their organization. Loyalty is shown as a positive attitude of an employee to the management, policy of the organization and the team in which they work. Loyalty is shown in a stable positive attitude to the organization. A loyal employee values a good attitude from the company's management, and in this regard consciously strives to achieve high results. Employee loyalty is very important as an effective way to improve the company's performance. For this reason, the organization's management should pay special attention



to loyalty. There are various ways of forming and developing loyalty of employees of the organization, the use of which helps to achieve sustainable growth in the overall efficiency of the enterprise as a whole.

**Ключевые слова:** организация; персонал; управление персоналом; лояльность сотрудников; способы формирования лояльности.

**Keywords:** organization; personnel; personnel management; employee loyalty; ways of forming loyalty.

В современных теоретических исследованиях управленческих дисциплин особое внимание уделяется лояльности персонала. Лояльность сотрудников по отношению к организации — это устойчивое положительное отношение к организации, стремление работать на нее и приносить ей пользу [3].

Лояльность – это прежде всего взаимность. У сотрудников должно быть ощущение, что их организация стремится дать им лучшие условия работы, и в результате они будут продолжать делать все возможное, а не искать другую компанию. Таким образом, лояльность сотрудников определяется прежде всего тем, насколько хорошо сотруднику в организации.

При этом существует непосредственная связь между как лояльностью сотрудников и лояльностью клиентов. Таким образом, лояльность сотрудников к компании способствует успеху всего бизнеса в целом [2].

Прибыль и рост стимулируются в первую очередь лояльностью клиентов. Лояльность – это прямой результат удовлетворенности клиентов. Удовлетворенность в значительной степени зависит от ценности предоставляемых клиентам услуг. Ценность же, в свою очередь, создается удовлетворенными, лояльными и продуктивными сотрудниками. Удовлетворенность сотрудников является результатом в первую очередь высококачественных услуг поддержки и политики, которые позволяют сотрудникам предоставлять результаты клиентам.

Существует сильная связь между удовлетворенностью сотрудников и лояльностью сотрудников, а также между лояльностью сотрудников и лояльностью клиентов и, в конечном счете, прибылью предприятия. Основным инструментом повышения лояльности сотрудников и предотвращения текучести кадров является эффективное руководство.

Лидеры, которые искренне заботятся о своих сотрудниках, которые «подключены» к своим организациям и слушают своих сотрудников в поисках предложений по улучшению работы, будут развивать корпоративную культуру, которая естественным образом поддерживает концепцию цепочки сервис - прибыль. Неудивительно, что сотрудники,

которые доверяют руководству организации и уважают его, часто чувствуют себя более сильными и мотивированными в своей деятельности, что снижает текучесть кадров и ее издержки [5].

Эти издержки, особенно когда речь идет об увольнениях, могут включать низкий моральный дух среди испытывающих стресс сотрудников и широко распространенное недоверие к компании и ее руководству со стороны сотрудников.

Таким образом, преимущества руководства повышают лояльность сотрудников на рабочем месте. Однако и от самого рабочего места многое зависит. Даже существенные преимущества руководства не могут компенсировать плохую рабочую среду, поэтому для лидеров важно принять и внедрить изменения рабочего места, поощряющие лояльность сотрудников.

Повышение лояльности сотрудников компании – это системный процесс, который может развиваться сразу в нескольких направлениях. Опыт ведущих топ-менеджеров крупных мировых компаний позволяет выделить ряд путей повышения лояльности сотрудников [1].

1. Предоставление сотрудникам необходимых коммуникационных инструментов в работе.

Руководство должно обеспечить сотрудникам инструменты, позволяющие быстро находить ответы на общие проблемы, обмениваться передовым опытом и решениями друг с другом, а также вносить свой вклад в базу знаний компании. Таким инструментом может быть компьютерная коммуникационная система или мобильное приложение для смартфона. Система коммуникации может быть как стандартная, так и специально разработанная для данной компании.

2. Предоставление сотрудникам необходимого им времени.

Нередко в компаниях время, выделяемое на выполнение определенных задач, бывает строго регламентировано. Вследствие этого работник либо спешит выполнить задание во что бы то ни стало в определенный срок, зачастую в ущерб качеству работы, либо, наоборот, выполнив задание раньше срока, «тянет время», чтобы не получить новое задание. Для того, чтобы сотрудники не торопились уложиться в строго определенное время и не тратили рабочее время бездумно, целесообразно определять не строго ограниченный срок выполнения, а интервал, в течение которого они должны выполнить работу. Эффективным средством мотивации может стать система бонусов, предоставляемых тем, кто тратит меньше времени на определенные рабочие операции (в случае их безупречного выполнения).

### 3. Инновационные способы учета обслуживания клиентов

Лучший способ формировать лояльность сотрудников в единой связке с обслуживанием клиентов - это иметь сведения о том, со сколькими клиентами сотрудники общаются и взаимодействуют каждый день. Это дает ценную информацию о том, каковы желания, потребности, разочарования и удовлетворение клиентов. Современные цифровые коммуникационные системы позволяют обеспечить запись и аналитику этих данных. Компания может использовать эти данные для улучшения своих услуг, продуктов, предложений.

### 4. Распределение ресурсов в соответствии с важностью рабочей задачи

Не все проекты требуют одинакового количества времени и ресурсов. Строгие временные ограничения или квоты на ресурсы могут отбить охоту у талантливых сотрудников брать на себя трудные задачи. Можно обеспечить увеличение лояльности персонала за счет выделения большего количества ресурсов и незначительной корректировки ожиданий производительности для особо сложных и напряженных проектов. Затраты на сложные проекты окупаются многократно, особенно если помнить о знаниях и опыте, которые компания сохранит, обеспечив лояльность лучших сотрудников.

### 5. Запрос отзывов сотрудников

Необходимо собирать объективные (для этого они должны быть анонимными) характеристики компании со стороны сотрудников. Так, компания ATB Financial периодически призывает своих сотрудников войти на рекрутинговый сайт Glassdoor и оставить анонимные отзывы о компании [5]. У руководства компании нет опасений, что сотрудники могут оставить неприятные отзывы – напротив, лидеры ждут таких отзывов, и в случае их появления тщательно анализируют их для последующей работы по улучшению компании. Руководители компании предпочитают знать свои недостатки из первых рук, чтобы работать в направлении их искоренения.

### 6. Изучение опыта деятельности других компаний по повышению лояльности сотрудников

Рейтинговое агентство Achievers составляет ежегодный список из 50 компаний, персонал которых отличается наибольшей лояльностью к организации. Агентство рассматривает восемь категорий: лидерство, коммуникация, культура, награды и признание, подотчетность и производительность, видение и ценности, а также корпоративная социальная ответственность. Рассмотрение опыта лучших компаний в каждой категории поможет совершенствованию работы с персоналом [4].

7. Использование психологических методов управления персоналом. Обучение сотрудников навыкам коммуникации, основам конфликтологии, таким как деэскалация ситуации, эмпатия и выражение сопереживания.

В организационной политике организации сотрудник должен играть центральную роль. Если организация демонстрирует, что для сотрудников делается все возможное, люди воспринимают это с точки зрения ответственности, испытывают чувство взаимных обязательств.

Также компания должна дать своим сотрудникам ощущение, что с ними обращаются справедливо: равная оплата за равный труд, отсутствие необоснованных привилегий и т. д. Сотрудники должны верить, что компания, как работодатель, желает для них самого лучшего и действует не только в интересах получения прибыли, но и для того, чтобы обеспечить им достойную работу с достойной оплатой [2].

Если руководство организации не обращает внимания на частную жизнь своих сотрудников, то может возникнуть конфликт интересов. Сотрудники, которые принимают участие в других видах активности вне своей работы, привлекательных или выгодных для них (хобби, спорт, учеба), испытывают больше проблем с поиском правильного баланса между своей трудовой деятельностью и личной жизнью. Конфликт между этими сторонами жизни может оказывать влияние на отношение к работе и на лояльность сотрудников.

Существует и обратная связь: если организация проявит понимание к сотруднику и сможет помочь ему найти правильный баланс между работой и личной жизнью, его лояльность только возрастет.

Результаты деятельности компании в значительной степени зависят от лояльности сотрудников, что очень важно для успеха организации. Тем не менее, многие руководители организаций довольно скептически относятся к тому, в какой степени сотрудники действительно могут быть лояльными.

Следует отметить, что с течением времени степень лояльности сотрудников снижается. В прошлом организации и сотрудники были связаны более тесно. Работодатели предлагали безопасность работы в обмен на приверженность и лояльность. До сих пор существует понятие "пожизненной занятости", которое довольно распространено в обществах с сильными традиционалистскими проявлениями, например, в японских компаниях [3].

Сегодня и работодатели, и работники более свободны и больше думают о себе. Работодатели стремятся к максимизации прибыли, и в результате не всегда могут предложить сотрудникам полные социальные гарантии. Однако повышение лояльности сотрудников во многом

выгодно для организации. Лояльный сотрудник стремится работать не только из чисто материального интереса – он, видя заботу и хорошее отношение со стороны руководства, старается принести компании максимальную пользу. Следовательно, повышение лояльности сотрудников в настоящее время – один из действенных путей улучшения корпоративного климата, и, соответственно, эффективности и прибыльности работы организации.

### Список литературы:

1. Асютин С.А. Теоретико-методические основы управления лояльностью персонала организации. Дисс. ... канд. эк. наук. М.: 2012
2. Соловейчик А.В. Лояльность персонала и факторы, характеризующие организацию [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/loyalnost-personala-i-factory-harakterizuyuschie-organizatsiyu><https://www.achievers.com/engaged/winners/> (Дата обращения 07.04.2020).
3. Шипилова О.А. Лояльность персонала — необходимое условие успешности компании [Электронный ресурс] URL: <http://www.kapr.ru/articles/2004/4/3851.html> (Дата обращения 07.04.2020).
4. 50 Most Engaged Workplaces [Электронный ресурс] URL: <https://www.achievers.com/engaged/winners/> (Дата обращения 07.04.2020).
5. Crosby L. Is employee loyalty a thing of the past, 2016. [Электронный ресурс] URL: <http://www.synovate.com/consumer-insights/infact/issu..> (Дата обращения 07.04.2020).

## 6. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

### ВЛИЯНИЕ СДЕЛКИ ОПЕК+ НА СИТУАЦИЮ В РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКЕ

*Штейнле Николай Алексеевич*

*аспирант,*

*Московская финансово-юридическая академия,*

*РФ, г. Москва*

### THE IMPACT OF THE OPEC + DEAL ON THE SITUATION IN THE RUSSIAN ECONOMY

*Nikolai Shteinle*

*Post-graduate student,*

*MFUA University,*

*Russia, Moscow*

**Аннотация.** В 2020 году мир столкнулся с новым, ранее не случавшимся явлением - экономическим кризисом, который сопровождается пандемией. Поскольку кризис глобальный, Россию он тоже не обошел стороной. В данной статье рассмотрен один из факторов, влияющих на экономическое положение в стране, а именно ситуация с нефтью и сделкой России с ОПЕК+. Какие конкретные экономические последствия будет иметь сделка для России, пока точно сказать сложно, но уже сейчас понятно, что страна оказалась в тяжелом положении, где придется идти на определенные уступки.

**Abstract.** In the year of 2020, the world is facing a new phenomenon that has never happened before - an economic crisis accompanied by a pandemic. Since the crisis is global, it has not spared Russia either. This article examines one of the factors that affect the economic situation in the country, namely the situation with oil and Russia's deal with OPEC+. It is difficult to say exactly what specific economic consequences the deal will have for Russia, but it is already clear that the country is in a difficult situation, where it will have to make certain concessions.

**Ключевые слова:** экономический кризис; нефть; ОПЕК+; сделка; АРАМКО; пандемия.

**Keywords:** economic crisis; oil; OPEC+; deal; ARAMCO; pandemic.

### **Последствия выхода России из сделки с ОПЕК+.**

Сделка с ОПЕК+ удерживала цену на нефть на 15\$ выше стандартных показателей, и России это приносило 3% ВВП в год. Конечно это большая величина не помешала бы сейчас для поддержки компаний, банков, малого бизнеса, работающих людей и пенсионеров. Но сегодня цена ниже и глобальная рецессия начинается прямо на наших глазах. Можно говорить об ошибке российских переговорщиков, о несвоевременном решении – по словам пресс секретаря компании Роснефть, Михаила Леонтьева – России не нравится, когда сокращается добыча, в Саудовской Аравии сокращается производство, а американские добытчики сланцевой нефти захватывают рынок [1, с. 5]. При этом это нерациональная точка зрения – снижая цены вы вытесните дорогую американскую нефть, но, если цель восстановить цены потом, надо понимать, что американская сланцевая нефть вернется на рынок, как мы это уже и видели в прошлые годы.

Когда в 2014 году цены на нефть упали, американская сланцевая промышленность стала сокращать добычу, а когда цены восстановились, она вернулась. Разговоры о том, что получится захватить долю рынка и потом ее не отберут - безосновательны, поскольку нефть — это сырье и здесь нет никакой долгосрочной привязанности потребителя и производителя. Уже сейчас мы видим, как АРАМКО (Saudi Aramco) – нефтяная компания Саудовской Аравии, начинает продавать нефть потребителям, которые традиционно покупали у России. Саудовская Аравия предлагала России сократить производство на 3%, на 300к баррелей в день. Если вы сократите производство, а цены поддержите на 20-30%, то выигрыш очевидно в поддержании сделки. Все были уверены, что Россия согласится на сделку, удивились что Россия отказалась и цены рухнули, а саудиты развернули ценовую войну.

### **Заключение сделки**

России пришлось вернуться к сделке ОПЕК+, и в итоге она была заключена, но на невыгодных для РФ условиях. Нефтяная война закончена – Россия потерпела поражение, Саудовскую Аравию потрепало, а победили, как обычно, США.

Если смотреть на цифры с начала года, то Россия сократит добычу (с газовым конденсатом) с 11,3 млн. баррелей в сутки до 9, а Саудиты с 9,8 до 8,5. Если говорить про чистую нефть, то Россия сократит объёмы

в 2 раза больше, чем арабы, на 2,3 млн. баррелей, а Саудовская Аравия сократит на 1,3 млн. баррелей [2, с. 5].

Попытка придавить американских сланцевиков провалилась, да и просто расширить свою долю на рынке тоже не вышло, а даже наоборот. У российской стороны в сложившейся в мире ситуации просто не было рычагов для давления в этом споре. Ведь без сделки вся нефтедобыча в РФ была бы просто убыточной на неопределенный срок.

В итоге, цена нефти по итогам договора осталась той же, что и была ранее - около 33\$, так как рынок уже заложил сделку ОПЕК+ в цену. Это сделало российскую добычу безубыточной. Но с учетом сокращения добычи, потери доли рынка, объемов продаж, закрытием части скважин и отсутствием денег на разработку новых месторождений, среднесрочная перспектива у РФ и рубля получается не радостная.

Собственно, поэтому по итогам сделки рубль стал снова дешеветь. У России уже точно в 2020 году будет отрицательный рост ВВП. Ведь он и в прошлые несколько лет был около нуля, а с такими внешнеэкономическими вводными теперь может упасть на двузначную цифру. Скоро кредитные агентства заговорят об очередном понижении кредитного рейтинга РФ. Все это будет создавать серьезное давление на рубль.

Еще один занимательный факт: ОПЕК+ расписал план сокращения добычи на весь 2020 год. И даже на 2021 планы озвучивались. Значит, правительства многих стран уже оценивают кризис, как затяжной. И ни о каком быстром выходе из него уже нет речи.

### **Анализ последствий**

Россия в рамках соглашения ОПЕК+ и G20 должна сократить добычу нефти до 8,5 млн. баррелей в сутки до июля 2020 года, а во втором полугодии можно будет уже нарастить добычу до 9 млн. баррелей в сутки. Понятно, что никто и в самом страшном сне не мог себе представить еще три месяца назад, что придется идти на такие меры. Но ситуация на глобальном нефтяном рынке сложилась настолько катастрофическая, что никакого другого разумного выбора не было. Это и подтвердил вице-президент Лукойла г-н Федун в своем интервью РБК [3, с. 5].

Из-за повсеместного карантина (фактически весь мир сидит дома), спрос на нефть в мире, по разным оценкам, упал на 15-25 млн. баррелей в день. Хорошо еще, что спрос упал всего лишь на 25%, а не, скажем, на все 50%. Поэтому совершенно очевидно, что даже если бы РФ с саудитами и договорились в марте, это уже ничего бы не решило и никак не исправило ситуацию на нефтяном рынке.



Самое интересное, что американские конгрессмены, которые никогда не славилась большой любовью к РФ, обвиняют именно Саудовскую Аравию в развязывании ценовых войн на нефтяном рынке. Сенаторы говорят, что ущерб, который понесли из-за этого американские сланцевики, забыт никогда не будет.

В такой ситуации, какая сложилась на сегодня, на мой взгляд, вообще неправильно говорить о победителях и проигравших. На данный момент проиграли все производители нефти. И виной здесь всему – коронавирус, который многие изначально не воспринимали всерьез.

В ситуации, когда спрос на нефть упал драматически, не может быть победителей по определению. У всех производителей нефти существенно упадет доход. Исходя из сделки ОПЕК+ и G20, баланс на нефтяном рынке восстановится только к 2022 году, и то не факт.

Я бы вообще не исключал того, что пик спроса на нефть уже пройден. А почему бы и нет? Очевидно, что мир уже не будет прежним после того, как закончится коронавирусная пандемия. Очень многое поменяется...

### **Список литературы:**

1. Редакция РБК. “Леонтьев заявил о готовности нефтяной отрасли выдержать шантаж Эр-Рияда” // РБК. 2020 год. URL: <https://www.rbc.ru/economics/13/03/2020/5e6b32229a79477cea1ef3ad> (дата обращения: 13.04.2020).
2. Редакция Ведомости. “Россия и ОПЕК заключили крупнейшую сделку об ограничении добычи нефти” // Ведомости. 2020 год. URL: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2020/04/12/827839-rossiya-opek-zaklyuchili-krupneishuyu-ogranichenii> (дата обращения: 13.04.2020).
3. Редакция РБК. “Федун — РБК: «Без сделки ОПЕК+ нам пришлось бы сократить добычу до 50%»” // РБК. 2020 год. URL: <https://www.rbc.ru/business/11/04/2020/5e91acab9a79473e09a92356> (дата обращения: 13.04.2020).

*ДЛЯ ЗАМЕТОК*

**НАУЧНЫЙ ФОРУМ:  
ЭКОНОМИКА И МЕНЕДЖМЕНТ**

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

№ 4 (37)  
Апрель 2020 г.

В авторской редакции

Подписано в печать 23.04.20. Формат бумаги 60x84/16.  
Бумага офсет №1. Гарнитура Times. Печать цифровая.  
Усл. печ. л. 2,625. Тираж 550 экз.

Издательство «МЦНО»  
123098, г. Москва, ул. Маршала Василевского, дом 5, корпус 1, к. 74  
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](http://nauchforum.ru)