

*Журнал Научное обозрение.  
Экономические науки  
зарегистрирован Федеральной службой  
по надзору в сфере связи, информационных  
технологий и массовых коммуникаций.  
Свидетельство ПИ № ФС77-57503  
ISSN 2500-3410*

*Учредитель, издательство и редакция:  
НИЦ «Академия Естествознания»*

*Почтовый адрес: 105037, г. Москва, а/я 47  
Адрес редакции: 410056, г. Саратов,  
ул. им. Чапаева В.И., д. 56*

**Founder, publisher and edition:  
SPC Academy of Natural History**

**Post address: 105037, Moscow, p.o. box 47  
Editorial address: 410056, Saratov,  
Chapaev V.I. street, 56**

*Подписано в печать 26.06.2019  
Дата выхода номера 26.07.2019  
Формат 60×90 1/8*

*Типография  
НИЦ «Академия Естествознания»,  
410035, г. Саратов, ул. Мамонтовой, д. 5*

**Signed in print 26.06.2019  
Release date 26.07.2019  
Format 60×90 8.1**

**Typography  
SPC «Academy Of Natural History»  
410035, Russia, Saratov,  
5 Mamontovoi str.**

*Технический редактор Байгузова Л.М.  
Корректор Галенкина Е.С.*

*Тираж 1000 экз.  
Распространение по свободной цене  
Заказ НО 2019/2  
© НИЦ «Академия Естествознания»*

Журнал «НАУЧНОЕ ОБОЗРЕНИЕ» выходил с 1894 по 1903 год в издательстве П.П. Сойкина. Главным редактором журнала был Михаил Михайлович Филиппов. В журнале публиковались работы Ленина, Плеханова, Циолковского, Менделеева, Бехтерева, Лесгафта и др.

**Journal «Scientific Review» published from 1894 to 1903. P.P. Soykin was the publisher. Mikhail Filippov was the Editor in Chief. The journal published works of Lenin, Plekhanov, Tsiolkovsky, Mendeleev, Bekhterev, Lesgaft etc.**



М.М. Филиппов (M.M. Philippov)

С 2014 года издание журнала возобновлено  
Академией Естествознания  
**From 2014 edition of the journal resumed  
by Academy of Natural History**

Главный редактор: М.Ю. Ледванов  
**Editor in Chief: M.Yu. Ledvanov**

Редакционная коллегия (**Editorial Board**)  
А.Н. Курзанов (**A.N. Kurzanov**)  
Н.Ю. Стукова (**N.Yu. Stukova**)  
М.Н. Бизенкова (**M.N. Bizenkova**)  
Н.Е. Старчикова (**N.E. Starchikova**)  
Т.В. Шнуровозова (**T.V. Shnurovozova**)

---

**НАУЧНОЕ ОБОЗРЕНИЕ • ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ**

**SCIENTIFIC REVIEW • ECONOMIC SCIENCES**

***www.science-education.ru***

**2019 г.**

---



***В журнале представлены научные обзоры,  
литературные обзоры диссертаций,  
статьи проблемного и научно-практического  
характера***

The issue contains scientific reviews, literary dissertation reviews,  
problem and practical scientific articles

## СОДЕРЖАНИЕ

**Экономические науки (08.00.00)****СТАТЬЯ**

РЕГУЛИРОВАНИЕ ПРОЦЕССА ВЫЕЗДА ЭМИГРАНТОВ ИЗ РЕСПУБЛИКИ АРМЕНИЯ

*Даллакян С.А.* ..... 5**СТАТЬЯ**СИСТЕМА ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРОЦЕССА ПРОДВИЖЕНИЯ  
ИННОВАЦИОННЫХ ПРОДУКТОВ КОМПАНИИ*Елизарова Н.Н., Поликарпов М.А.* ..... 11**СТАТЬЯ**

ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ СИСТЕМЫ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

*Кайгородцев А.А., Сарсембаева Г.Ж.* ..... 16**ОБЗОР**ГОСУДАРСТВЕННАЯ ИННОВАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ:  
ВОПРОСЫ УЧАСТИЯ*Трутнев Д.М.* ..... 21**СТАТЬЯ**ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ СУБЪЕКТАМИ  
СИСТЕМЫ ОРГАНОВ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ*Фахрутдинов В.Ш.* ..... 26**СТАТЬЯ**НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ  
В СФЕРЕ КОМПЛЕКСНОГО ОСВОЕНИЯ ТЕРРИТОРИИ*Белякова Е.А., Юрова В.С.* ..... 33**СТАТЬЯ**ДИНАМИКА И СТРУКТУРА ИНВЕСТИЦИЙ КАК ФАКТОР  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА*Лебедева Г.В., Лебедева А.В.* ..... 38**ОБЗОР**

ПРОБЛЕМЫ ВНЕДРЕНИЯ ERP НА ПРЕДПРИЯТИЯХ

*Ощепков В.М., Лохматова В.А.* ..... 44**СТАТЬЯ**ИННОВАЦИОННЫЙ ГОРОД И ЕГО ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ  
(НА ПРИМЕРЕ ТОМСКА КАК ГОРОДА ИННОВАЦИЙ)*Стальмакова А.А.* ..... 49**СТАТЬЯ**БАНКРОТСТВО КРЕДИТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В РОССИИ:  
ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ И ПРОБЛЕМНЫЕ АСПЕКТЫ*Федотов Д.А., Стародубова Н.Н.* ..... 55**СТАТЬЯ**РАЗВИТИЕ ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКОГО НАПРАВЛЕНИЯ СУБЪЕКТОВ  
КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СЕКТОРАХ ЭКОНОМИКИ*Шанин И.И.* ..... 60

---

**CONTENTS**
**Economic sciences (08.00.00)**
**ARTICLE**
 REGULATION OF THE PROCESS OF EXITING EMIGRANTS  
 FROM THE REPUBLIC OF ARMENIA

*Dallakyan S.A.* ..... 5
**ARTICLE**
 SYSTEM OF INFORMATION SUPPORT OF THE PROCESS OF PROMOTION  
 OF INNOVATIVE PRODUCTS OF THE COMPANY

*Elizarova N.N., Polikarpov M.A.* ..... 11
**ARTICLE**

THE INSTITUTIONAL FRAMEWORK FOR THE HIGHER EDUCATION SYSTEM

*Kaygorodtsev A.A., Sarsembaeva G.Zh.* ..... 16
**REVIEW**

STATE INNOVATION POLICY IN AGRICULTURE: ISSUES OF PARTICIPATION

*Trutnev D.M.* ..... 21
**ARTICLE**
 FEATURES OF FORMATION OF ECONOMIC ACTORS WITHIN  
 THE SYSTEM OF INTERNAL CONTROL

*Fakhrutdinov V.S.* ..... 26
**ARTICLE**
 REGULATORY REGULATION IN THE SPHERE OF COMPLEX  
 DEVELOPMENT OF THE TERRITORY

*Belyakova E.A., Yurova V.S.* ..... 33
**ARTICLE**
 DYNAMICS AND STRUCTURE OF INVESTMENTS AS A FACTOR  
 OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGION

*Lebedeva G.V., Lebedeva A.V.* ..... 38
**REVIEW**

PROBLEMS OF ERP IMPLEMENTATION AT ENTERPRISES

*Oschepkov V.M., Lokhmatova V.A.* ..... 44
**ARTICLE**
 INNOVATIVE CITY AND ITS' POSITIONING  
 (ON THE EXAMPLE OF TOMSK AS THE CITY OF INNOVATIONS)

*Stalmakova A.A.* ..... 49
**ARTICLE**
 BANKRUPTCY OF CREDIT INSTITUTIONS IN RUSSIA:  
 MAJOR TRENDS AND PROBLEMATIC ASPECTS

*Fedotov D.A., Starodubova N.N.* ..... 55
**ARTICLE**
 DEVELOPMENT OF THE TRANSPORT AND LOGISTIC DIRECTION  
 OF SUBJECTS OF COMMERCIAL ACTIVITY IN SECTORS OF ECONOMY

*Shanin I.I.* ..... 60

СТАТЬЯ

УДК 330:314.74(479.25)

**РЕГУЛИРОВАНИЕ ПРОЦЕССА ВЫЕЗДА ЭМИГРАНТОВ  
ИЗ РЕСПУБЛИКИ АРМЕНИЯ**

**Даллакян С.А.**

*Институт экономики им. М. Котаняна Национальной академии наук Республики Армения,  
Ереван, e-mail: svetdal@mail.ru*

Одной из наиболее характерных особенностей современного мира является глобализация, в условиях которой отмечается возрастание роли трудовой миграции – важнейшего компонента международного рынка рабочей силы. В статье рассмотрены текущая миграционная ситуация РА за период с 2010 по 2017 г., мотивы и цели эмигрантов, а также динамика денежных переводов через банковскую систему РА. Развивающиеся страны и страны с переходной экономикой стремятся сформировать такую политику, законодательство и структуры, которые помогут в трудоустройстве и переводе денежных средств своих мигрантов, одновременно принимая меры по обеспечению их безопасности. В контексте эмиграции основной целью политики в сфере трудовой миграции является создание законных путей для трудовых мигрантов с тем, чтобы: снизить уровень безработицы, содействовать защите прав и интересов трудящихся мигрантов, обеспечить миграцию в наиболее привлекательные страны, в которых интересы мигрантов будут защищены и они смогут рассчитывать на приличный доход; стимулировать приобретение новых профессиональных навыков и обмен опытом; обеспечить сбережения и денежные переводы мигрантов в иностранной валюте. В статье разработан и рекомендован инструментарий для регулирования процессов выезда эмигрантов, а также предложены две схемы (механизма) регулирования процесса трудоустройства эмигрантов на основе межгосударственного соглашения между РА и страной-реципиентом.

**Ключевые слова:** страна назначения, страна происхождения, миграционное сальдо, денежные переводы, выездная декларация, безработица

**REGULATION OF THE PROCESS OF EXITING EMIGRANTS  
FROM THE REPUBLIC OF ARMENIA**

**Dallakyan S.A.**

*M. Kotanyan Institute of Economics National Academy of Sciences, Republic of Armenia,  
Erevan, e-mail: svetdal@mail.ru*

One of the most characteristic features of the modern world is globalization, in terms of which there is an increasing role of labor migration – the most important component of the international labor market. The article considers the current migration situation of the Republic of Armenia for the period from 2010 to 2017, the motives and purpose of emigrants, as well as the dynamics of remittances through the banking system of Armenia. Developing countries and countries with economies in transition seek to formulate such policies, legislation and structures that will help in the employment and transfer of funds of their migrants, while also taking measures to ensure their safety. In the context of emigration, the main purpose of labor migration policy is to create legal ways for migrant workers to: reduce unemployment, help protect the rights and interests of migrant workers, to ensure migration to the most attractive countries in which the interests of migrants will be protected and they will be able to count on a decent income; stimulate the acquisition of new skills and exchange of experience; to ensure the savings and remittances of migrants in foreign currency. The article developed and recommended tools for regulating the processes of emigrant exit, and also proposed two schemes (mechanism) for regulating the process of employing emigrants on the basis of an interstate agreement between the RA and the recipient country.

**Keywords:** recipient country, donor country, migration saldo, money transfer, emigrants declaration, unemployment

Миграция – процесс перемещения людей через границы тех или иных территорий со сменой навсегда или на более или менее длительное время постоянного места жительства либо с регулярным возвращением к нему [1, с. 143]. В широком смысле под трудовой миграцией можно понимать перемещения с целью трудоустройства, включая переезд на постоянное место жительства, в случае если основным мотивом являются поиски работы. Получается, что независимо от того, по какой причине и на какое время человек переехал, если он попадает на рынок труда, то может считаться трудовым мигрантом [2, с. 34]. Следует отметить, что существуют особые факторы,

которые направляют потоки людей в ту или иную страну или заставляют их покидать свои родные места в поисках лучшего будущего в чужой стране. Экономический спад, безработица и низкая зарплата, бедность, войны вынуждают людей встать на путь миграции. С другой стороны, такие факторы, как экономический рост, мир и спокойствие, лучшие жилищные условия, наличие предложения на рынке труда и высокая зарплата притягивают мигрантов в развитые страны. В настоящее время в Армении нет стратегических программ, регулирующих вопросы внешней трудовой миграции, и государство само не предпринимает активных мер в направлении

заклучения межгосударственных соглашений в области занятости населения или вообще выявления новых, законных путей миграции для своих граждан, выезжающих на заработки за рубеж [3, с. 343].

Цель исследования: представить миграционные потоки в РА и предложить соответствующий механизм регулирования трудовой миграции.

#### Материалы и методы исследования

Аналитическая часть статьи выполнена, основываясь на анализе статистических данных, которые были определены посредством обзора литературы. В частности, число прибывших в Армению и выбывших из нее, денежные переводы. В статье применены экономико-статистические и графические методы, а также методы факторного и сравнительного анализа, которые позволили разработать и рекомендовать инструментарий для регулирования процессов выезда эмигрантов.

РА считается страной, обеспечивающей сверхактивные миграционные потоки, что обусловлено рядом экономических, социальных и политических факторов. Как видно из рис. 1, в 2004–2006 гг. миграционное сальдо было положительным, а начиная с 2007 г. – отрицательным, достигнув своего пика в 2016 г. (48200 человек). Основываясь на данных Национальной статистической службы РА о численности постоянного населения, можем констатировать, что с 2002 по 2016 г. население РА сократилось на 225700 человек (соответственно с 3211.8 тыс. чел. до 2992.5 тыс. чел.). Указанное число является весьма значимым для страны с малочисленным населением.

Однако в 2017 г. наблюдалось снижение отрицательного сальдо миграции (с – 48 200 человек до – 26 900 человек), составившее 21 300 человек, что обнадеживает, если будет носить продолжительный характер.

Необходимо отметить, что отток населения из РА обусловлен многими причинами и целями. Взяв за основу сопоставление данных научно-исследовательской работы по теме «Three year (2015–2017) monitoring of external migration of the RA», выполненную Российско-Армянским (Славянским) университетом, можем констатировать, что в течение последних лет в структуре причин отъезда населения произошли определенные сдвиги. В качестве причин выезда мигрантов упоминаются такие, как «не могут найти работу/не имеют работы» и «зарабатывание денег для содержания домашнего хозяйства», удельные веса которых значительно выросли. Один лишь этот факт говорит о том, что состояние внутреннего рынка труда и экономики страны в целом не только не улучшилось, но и ухудшилось, [5, с. 93–94] (рис. 2).

В структуре причин отъезда вернувшихся мигрантов имели место определенные сдвиги. За счет снижения доли всех других упомянутых причин выросли доли причин «не могут найти работу/не имеют работы» с 24,6% до 35,3% и «зарабатывание денег для содержания домашнего хозяйства» – с 16,2% до 25,4%, что свидетельствует об определенном ухудшении ситуации на внутреннем рынке и состоянии экономики в целом.

Нынешняя внешняя миграционная ситуация Армении характеризуется двумя основными признаками.

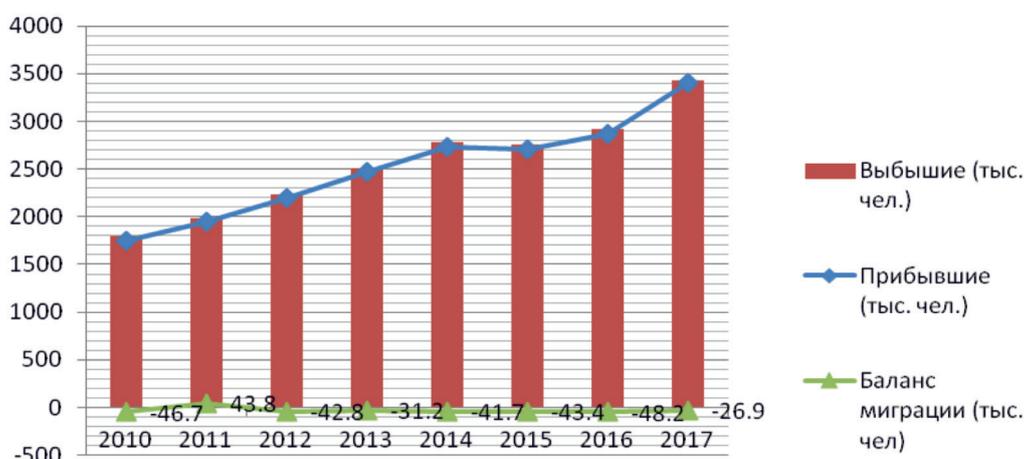


Рис. 1. Число прибывших в Армению и выбывших из нее с 2010 по 2017 г. (тыс. чел.), [4]

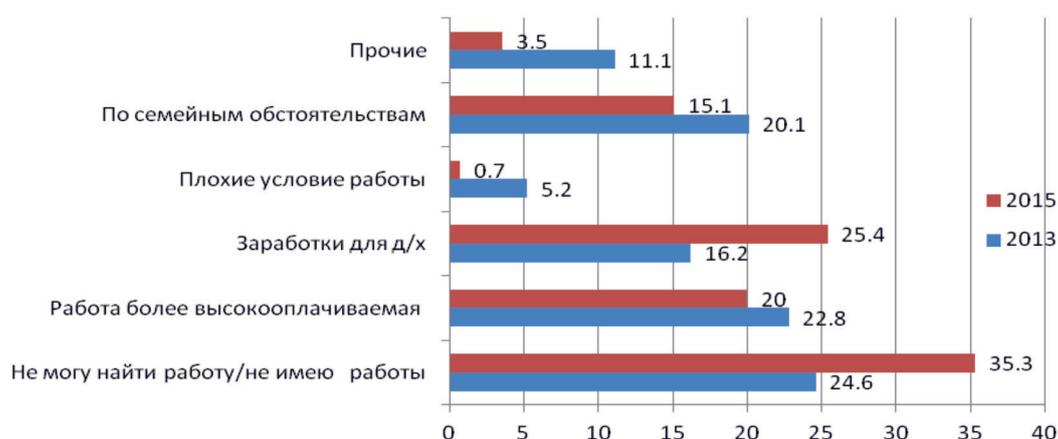


Рис. 2. Удельный вес упомянутых причин последнего отъезда вернувшихся мигрантов в общем числе упоминаний по данным исследований 2013 и 2015 гг. (%) [5, с. 106]

Динамика денежных переводов с некоммерческой целью физическим лицам посредством банковской системы с 2010 по 2017 г.\*(тыс. долларов США) [7]

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Всего	1293736	1546959	1687263	1869788	1728558	1208470	1532883	1756485
РФ	1102113	1192871	1342876	1600113	1434242	915952	896916	1064984
США	78567	85698	77834	101567	103610	119412	176569	183253

Примечание. \* До 2016 г. Центральный банк РА предоставлял статистические данные об объеме притока денежных переводов на имя физических лиц, совершаемые через банковскую систему РА, в том числе с некоммерческой целью. Начиная с 2016 г. Центральный банк РА предоставляет данные об общем объеме притока денежных переводов на имя физических лиц, совершаемых через банковскую систему Армении, не выделяя переводы, выполненные с некоммерческой целью.

Во-первых, сформировалась достаточно устойчивая масса временных трудовых мигрантов (в основном длительных) и сопровождающих их лиц, движение которых приводит к накоплению за рубежом ежегодно в среднем 15–16 тыс. человек, или 0,5% общей численности населения страны [6, с. 33].

Во-вторых, имеют место небольшие постоянные внешние миграционные потоки с устойчивым отрицательным сальдо (по официальным данным ежегодно в среднем 7,5 тыс. человек, по данным исследований – 10–11 тыс. человек, т.е. соответственно около 0,2% и 0,3% населения) [6, с. 39]. Необходимо отметить, что эмигрировавшие из страны лица отправляют денежные переводы, что, смягчая проблему неплатежеспособности населения, способствовало преодолению жилищно-коммунального и экономического кризисов и началу подъема экономики страны. Также благодаря переводам была предотвращена опасность серьезных социальных потрясений и взрывов,

что явилось одним из важнейших факторов укрепления государственности, результаты представлены в таблице.

Особо следует подчеркнуть, что внешняя миграция была и остается фактором развития человеческого потенциала страны: смягчения проблем бедности, здравоохранения, стимулирования образования. Ежегодно увеличиваются объемы денежных переводов в РА, что является достаточным основанием для утверждения о том, что социально-экономическое положение значительной части населения главным образом и непосредственно зависит от продолжительности и колебания величины зарубежных поступлений, в частности трансфертов трудовых мигрантов из РФ.

**Результаты исследования и их обсуждения**

Как заметили, процесс трудовой миграции граждан РА в последние годы приобретает достаточно большой размах. Трудовая миграция, по сути, является основной наи-

более важной составляющей миграционного процесса. В связи с этим регулирование процесса выезда мигрантов на заработки является важнейшим фактором и оно должно выполнять следующие задачи:

- направление граждан РА в страны с наиболее благоприятными условиями труда;
- применение эффективных механизмов защиты прав и интересов граждан РА;
- создание благоприятных условий для возвращения трудовых мигрантов РА из-за рубежа на родину;
- внедрение в экономику РА опыта работы и финансовых возможностей вернувшихся на родину трудовых мигрантов.

В то же время следует заметить, что в качестве важнейших составляющих подсистемы регулирования процесса выезда, миграционных потоков выступают те инструменты и принципы, посредством использования которых должно осуществляться регулирование.

Предлагается в качестве принципов регулирования принять:

- периодическое распространение информации о трудовой миграции в общественных кругах;
- прозрачность и гласность процесса трудовой миграции;
- контроль со стороны государства над процессом трудовой миграции (государство должно знать о том, кто уезжает, сколько уезжает, куда уезжают, какие проблемы имеются в стране-реципиенте, какие возможности имеются после возвращения);

• принятие промежуточных решений и политических шагов на основе периодически осуществляемых углубленных исследований и изучений разных сторон трудовой миграции.

Для регулирования процессов трудовой миграции предлагается применять следующие инструменты:

- «Декларацию о выбывающих/прибывающих»;
- «Список наиболее привлекательных стран для граждан РА с точки зрения трудовой миграции»;
- «Информационную базу относительно наиболее привлекательных стран с точки зрения трудовой миграции»;
- «Оценку соответствия потенциала трудового мигранта требованиям рынка труда страны назначения»;
- «Обзор информационной базы рынка труда РА».

Регулирование процесса внешней трудовой миграции зависит также от того, как организуется сам процесс. В этом смысле можно различить две принципиальные схемы.

1. «Трудоустройство за границей на основе межгосударственного договора, заключенного между РА и страной назначения»;
2. «Трудоустройство за границей по собственной инициативе».

Трудоустройство за рубежом по указанным схемам требует особых механизмов и инструментов. В этой связи рассмотрим каждую схему по отдельности, результаты представлены на рис. 3.

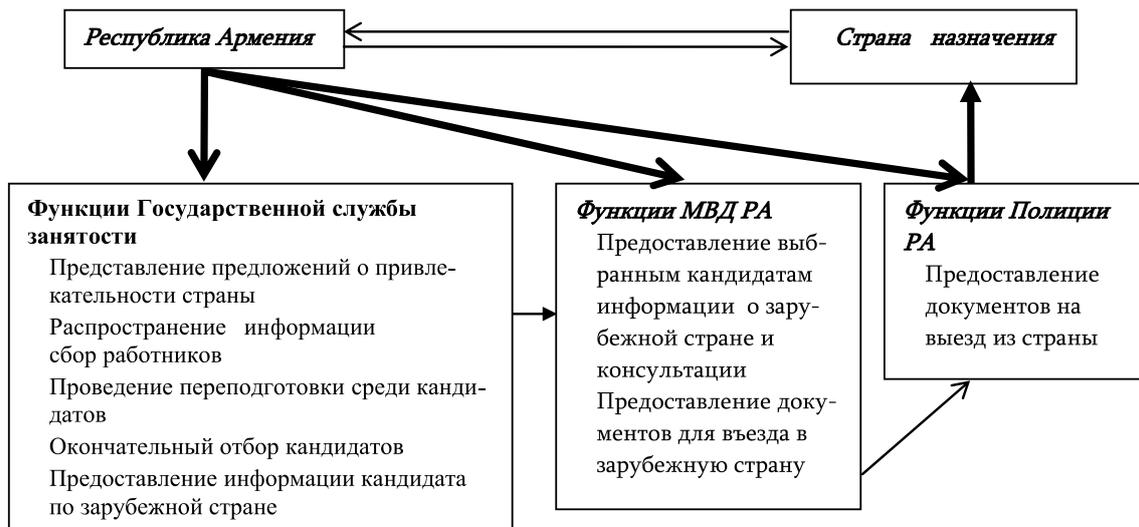


Рис. 3. Трудоустройство за границей на основе межгосударственного договора, заключенного между РА и страной назначения (составлено автором)

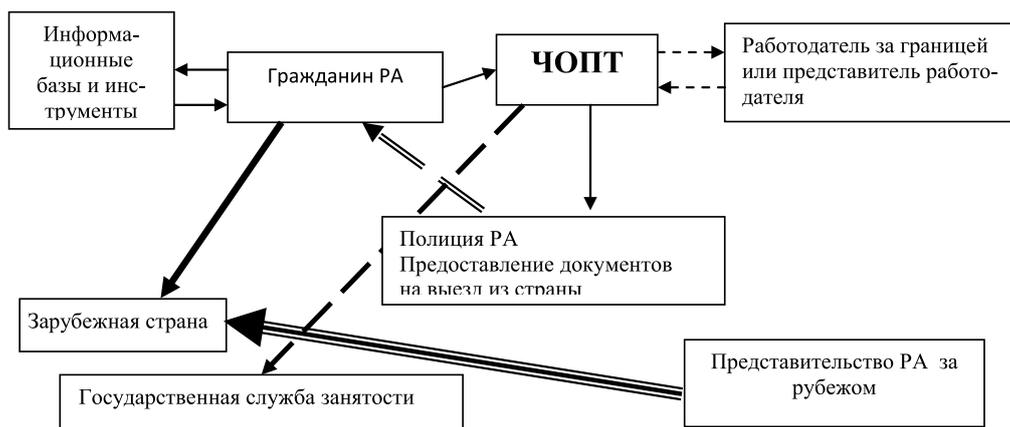


Рис. 4. Трудоустройство за границей по собственной инициативе (составлено автором).

Условные обозначения, использованные в схемах 1 и 2

- ЧОПТ - Частная организация по трудоустройству
- ▶ Переговорный процесс
- ==▶ Приказ о начале процесса
- ▶ Поездка за границу
- Текущий процесс
- ==▶ Получение разрешения на выезд из страны
- ▶ Передача информации о мигранте
- ==▶ Защита интересов мигранта за рубежом

Поездка на работу за рубеж по межгосударственному договору по своей сути регламентируемый процесс. Он начинается в результате переговоров между РА и зарубежной страной, и в случае взаимного согласия дается приказ Министерству труда и социальных вопросов РА в лице Государственной службы занятости для осуществления работ по распространению информации, сбору работников, организации соответствующего обучения.

После окончательного выбора совместно с заказчиком кандидатов, выезжающих за рубеж на работу, их направляют в МИД РА и Полицию РА с целью подготовки документов необходимых для выезда и предоставления информации и дополнительной консультации о принимающей стране. В результате этого граждане РА, выезжающие на работу за рубеж, в обязательном порядке находятся на учете, возможно при необходимости защищать их трудовые интересы, предвидеть сроки их возвращения на родину, результаты представлены на рис. 4.

Эти условия дают возможность регулировать миграционные потоки в РА и прогнозировать нагрузку на рынок труда в ближайшие годы, связанную с возможным спросом

и предложением труда, и на этой основе планировать ежегодные государственные программы содействия занятости с их расходной частью.

Модель этого процесса представлена схемой 2.

Основными исполнителями процесса становятся частная организация по трудоустройству и гражданин. Согласно представленной схеме, в этом процессе принимают участие также другие структуры РА, в частности Полиция РА, МИД РА, Министерство труда и социальных вопросов в лице Государственной службы занятости.

### Заключение

Таким образом, существующая миграционная ситуация оценивается как крайне тревожная, поскольку с 2002 по 2017 гг. численность населения Армении сократилась на 222 200 человек (соответственно с 3 208,3 до 2 986,1 тыс. человек) [8], что является довольно большим числом для страны с малочисленным населением. Население в основном эмигрирует в связи с отсутствием рабочих мест, хотя имеются и другие причины: «отсутствие перспектив развития у Армении, невозможность за-

рабатывать необходимые для обеспечения достаточного уровня благосостояния среднего класса». С целью обеспечения стабильного дохода для семей трудовые мигранты делают денежные переводы, объем которых в 2018 г. по сравнению с 2017 г. увеличился на 29119 тыс. долларов США [9]. Поэтому, исходя из угрозы безопасности страны, защиты прав и интересов граждан, уехавших на заработки за рубеж, необходима разработка определенных механизмов и в целом политики для организации и управления существующими потоками трудовых мигрантов. С этой целью разработаны и предложены инструментарий организации процесса трудовой миграции и две принципиальные схемы по их задействованию.

#### Список литературы

1. Рыбаковский Л.Л. Миграция населения прогнозы, факторы, политика. М.: Книга по Требованию, 2011. 236 с.
2. Рязанцев С.В. Трудовая миграция в странах СНГ и Балтии: тенденции, последствия, регулирование. М.: Книга по Требованию, 2007. 576 с.
3. Даллакян С.А. Методология оценки наиболее привлекательных стран с точки зрения трудовых мигрантов РА // Сборник научных статей Института экономики им. М. Котаяна НАН РА «Современные проблемы социально-экономического развития РА». 2017. 429 с. (на армянском языке).
4. Миграционная служба Министерства территориального управления и чрезвычайных ситуаций РА // Динамика пересечения границ [Электронный ресурс]. URL: [http://smsmta.am/?menu\\_id=18](http://smsmta.am/?menu_id=18) (дата обращения: 25.03.2019).
5. Варданян А.А., Еганян Г.Р. Российско-Армянский (Славянский) университет. Научный отчет научно-исследовательской работы по Госзаказу по теме: «Three year (2015–2017) monitoring of external migration of the RA». 2015. 342 с. (на армянском языке).
6. Тадевосян З.А. Внешняя трудовая миграция. Оценка и размышления / Серия «Амберд». изд. 4. 2014. [Электронный ресурс]. URL: <https://asue.am/upload/files/amberd-social-sphere/Tadevosyan.pdf> (дата обращения: 25.03.2019).
7. Миграционная служба Министерства территориального управления и чрезвычайных ситуаций РА // Приток денежных переводов 2005–2017 [Электронный ресурс]. URL: [http://www.smsmta.am/?menu\\_id=60](http://www.smsmta.am/?menu_id=60) (дата обращения: 25.03.2019).
8. Национальная статистическая служба РА // Демографический ежегодник Армении. Число постоянного населения. 2000–2017. С. 38. [Электронный ресурс]. URL: [https://www.armstat.am/file/article/demog\\_2017\\_2.pdf](https://www.armstat.am/file/article/demog_2017_2.pdf) (дата обращения: 25.03.2019).
9. Миграционная служба Министерства территориального управления и чрезвычайных ситуаций РА // Приток денежных переводов. 2016–2018. [Электронный ресурс]. URL: [http://www.smsmta.am/?menu\\_id=52/](http://www.smsmta.am/?menu_id=52/) (дата обращения: 25.03.2019).

СТАТЬЯ

УДК 338.46:004.9

**СИСТЕМА ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРОЦЕССА ПРОДВИЖЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОДУКТОВ КОМПАНИИ**

**Елизарова Н.Н., Поликарпов М.А.**

*Ивановский государственный энергетический университет, Иваново,  
e-mail: madam.n.elizarova2014@yandex.ru, maxpolikarpov31@gmail.com*

Рынок программных продуктов в настоящее время насчитывает большое количество программных средств с близкими функционалами. Среди компаний, занимающихся продвижением программного обеспечения, возникает конкуренция. Для того чтобы занять лидирующие позиции, компаниям необходимо предлагать инновационные продукты и обеспечивать современный сервис их обслуживания. Для продвижения продукции возникает необходимость анализа потребностей как новых, так и постоянных клиентов компании. Разработанная система предназначена для компании, которая предоставляет широкий спектр услуг по автоматизации систем учета и управления предприятием, в первую очередь – это программы семейства 1С. Проведены анализ и классификация видов деятельности клиентов, которые используются для формирования критериев при отборе программного обеспечения. В данной статье описывается система информационного обеспечения, хранящая информацию о функциональных возможностях программного обеспечения компании, в том числе и инновационного, и потребностей их клиентов. В работе приведена методика анализа требований клиентов, которая включает определение степени согласованности требований клиента и возможностей программных средств, а также показываются сведения о требуемых доработках типовых конфигураций в случае отсутствия таких функций в выбранных средствах. Система проходит апробацию и планируется ее внедрение в эксплуатацию в компании Ардис.

**Ключевые слова:** система информационного обеспечения, инновационный продукт, программные средства, функциональные требования клиента

**SYSTEM OF INFORMATION SUPPORT OF THE PROCESS OF PROMOTION OF INNOVATIVE PRODUCTS OF THE COMPANY**

**Elizarova N.N., Polikarpov M.A.**

*Ivanovo State Power University, Ivanovo, e-mail: madam.n.elizarova2014@yandex.ru,  
maxpolikarpov31@gmail.com*

The market for software products currently has a large number of software with similar functionals. Among the companies involved in the promotion of software, there is competition. In order to take a leading position, companies need to offer innovative products and provide modern service of their service. To promote products, it is necessary to analyze the needs of both new and regular customers of the company. The developed system is designed for a company that provides a wide range of services for the automation of accounting systems and enterprise management, first of all, these are 1C family programs. The analysis and classification of the types of customer activities that are used to form the criteria for the selection of software has been carried out. This article describes the information support system that stores information about the functionality of the company's software, including the innovative software, and the needs of their customers. The paper presents a methodology for analyzing customer requirements, which includes determining the degree of consistency of customer requirements and software capabilities, and also shows information about the required modifications of typical configurations in the absence of such functions in the selected tools. The system is being tested and it is planned to be put into operation in the Ardis company.

**Keywords:** information support system, innovative product, software, client functional requirements

В Федеральном законе «О науке и государственной научно-технической политике» инновациями называются: «введенный в употребление новый или значительно улучшенный продукт (товар, услуга) или процесс, новый метод продаж либо новый организационный метод в деловой практике, организации рабочих мест или внешних связей» [1]. Инновациям характерны три свойства: научно-техническая новизна, возможность реализации на производстве, коммерческая эффективность. Таким образом, инновация – это нововведение или новшество, которое позволяет получить продукцию, обладающую новыми свойствами и востребованную потребителями или по-

высить эффективность производственных процессов. Инновациями могут быть продукция (товары или услуги) с новыми свойствами, соответствующими потребностям клиентов. В настоящее время инновационными продуктами являются лекарства на основе нанотехнологий, продукты новых биотехнологий, программные средства, реализующие новые технологии обработки информации, и т.д.

Процесс решения любой научно-технической задачи включает в себя цикл «наука – техника – производство». Все составляющие этого цикла взаимосвязаны между собой. В материальном производстве инновационная деятельность имеет экономиче-

ский аспект и представляет собой создание и внедрение новшеств, а с позиции научно-технического аспекта – инновационная деятельность объединяет научную и производственную области, в результате их взаимодействия удовлетворяются потребности как отдельных потребителей, так и общества в целом. Таким образом, главная цель инновационного процесса – удовлетворение новой общественной потребности, «путем разработки и внедрения технологически новых и усовершенствованных продуктов, новых или технологически значительно усовершенствованных производственных методов» [2].

Инновационная деятельность становится в последние годы всё более актуальной. Это связано с тем, что обновление всех сфер жизни общества неосуществимо без нововведений в производственной сфере и в управлении этим производством, с учетом изменений в окружающей среде. Именно инновации ведут к появлению на рынке новых товаров и услуг и способствуют улучшению их качества.

В настоящее время проблемам продвижения инновационной продукции посвящен ряд работ [3–5]. В статье [3] обосновано, что «в условиях высокой конкуренции на рынке товаров и услуг инновационный продукт нуждается в особом маркетинговом подходе к продвижению и сопутствующему управлению в процессе реализации», среди которых можно выделить:

1) *ознакомительный* маркетинг соответствует «непрерывному» типу нововведений, который применяется при ознакомлении потенциального потребителя с инновационными продуктами (их свойствами, возможностями применения);

2) *прикладной* маркетинг – это «динамически непрерывный» тип нововведения, направленный на ознакомление потребителя с конкретным инновационным продуктом;

3) *сравнительный* маркетинг, являющийся развитием прикладного маркетинга, используется, если пользователю необходимо осуществлять отбор среди новых продуктов такого, который отвечает его потребностям (выдвинутым критериям отбора, в том числе и финансовым) и соответствует «дискретному» типу инноваций.

В работе [4] выделяют два метода продвижения инноваций – «вертикальный» и «горизонтальный». В первом методе инновационный процесс сосредоточивается внутри организации с обменом результатами работ между подразделениями в соответствии с установленным регламентом инновационного процесса. Но применимость этого метода весьма ограничена для некрупных

компаний. Горизонтальный метод – метод кооперации, при котором одно предприятие становится организатором инновационного процесса, а другие выполняют производственные функции и осуществляют продвижение новой продукции на рынке.

В статье молодых ученых [5] отмечено, что «при любой форме предоставления программных средств поставщик программных продуктов должен иметь непрерывную коммуникационную связь с существующими и потенциальными клиентами». Поэтому необходим маркетинг программных продуктов, который базируется на постоянной коммуникации с потребителями для предоставления информации о новых программных продуктах и сопутствующих им сервисах. При продвижении программного продукта как товара одновременно могут оказываться услуги его сопровождения, консультирование, обучение персонала по работе с программным средством.

Следует отметить, что большинство работ носят обзорный характер, где описываются общие методики к продвижению инновационных продуктов, а реализация систем поддержки продвижения инновационных продуктов раскрыта слабо.

#### *Описание системы информационного обеспечения*

Целью работы является разработка методики продвижения инновационного программного обеспечения на примере деятельности компании. Актуальность работы заключается в совершенствовании инновационной деятельности путем разработки системы, реализующей предложенную методику и ее внедрение.

В разработанной системе реализована методика анализа требований клиента и продвижения инновационных продуктов на примере компании «Ардис», которая занимается внедрением и доработкой программных продуктов 1С. Данная методика охватывает два подхода внедрения нового программного продукта:

1) «втягиваемый» подход, используемый для новых клиентов компании и основанный на изучении и анализе их потребностей;

2) «вталкиваемый» подход направлен на постоянных клиентов компании, срок действия договоров которых заканчивается, потребности таких клиентов в компании, как правило, известны или могут быть дополнены при личном общении с ними.

Концептуально методику можно представить схемой (рис. 1), где левая часть схемы соответствует первому подходу, а правая – второму.



Рис. 1. Концептуальная модель системы

Рассмотрим работу системы более подробно. Первоначально были проведены анализ и классификация видов деятельности клиентов, которые используются для формирования критериев при отборе программного обеспечения (ПО). Направления деятельности можно представить как массив:

$$N = \parallel n_{ij} \parallel,$$

где  $n_{ij}$  – наименование  $i$ -го направления деятельности,  $j$ -го вида данного направления.

Примерами направлений являются: *производство, финансы, персонал, сбыт* и т.д. Для каждого направления определяются несколько видов, характеризующие определенные функции, которые выполняются в программе или требуются клиенту. Например, для направления *производства* следует выделить виды:

- планирование работ, составление производственного плана;
- учет и планирование выпуска продукции;
- контроль над выполнением производственных заданий;
- учет ресурсов (материалов, сырья, полуфабрикатов и произведенных товаров);
- контроль расхода ресурсов и сырья;
- анализ затрат на единицу продукции, расчет себестоимости;
- учет брака и т.п.

Направление *финансы* включает виды:

- комплексное финансовое планирование;
- планирование поступлений и затрат финансовых средств;
- план платежей по банкам и кредиторам;
- планирование средств по различным периодам;
- и т.п.

Для каждого  $k$ -го клиента из множества  $N$  формируется подмножество  $N_k \in N$ , соответствующее его требованиям и являющееся критериями отбора. Если во множестве  $N$  нет такого требования, то  $N$  дополняется новым требованием  $n_{ij}$ . Каждое программное средство, как продукт при регистрации в фирме характеризуется информацией, которая заносится в базу данных. Наряду с основными сведениями о программном продукте формируется подмножество  $N_{ПОот} \in N$ , которое дает расширенную характеристику каждого ПО.

#### Методика продвижения инновационных продуктов

Система проводит сравнительный анализ инновационного программного обеспечения на основании выделенных критериев, при этом проводятся два варианта анализа:

1. *Анализ потребностей новых клиентов*, который включает этапы:
  - 1) Получение сведений о новом клиенте компании.

Клиенты компании  $P_{\text{кл}}$ , при подаче заявки в компанию передают свои данные:

$$P_{\text{кл}} = \{I_k, U_k, K_k, TO_k\},$$

где  $I_k = \{I_{k1}, \dots, I_{kn}\}$  – общая контактная информация, включающая полное название фирмы клиента, адрес, телефоны и др.;

$U_k$  – потребности клиента, на основании которых формируется подмножество  $N_k$ , характеризующее критерии отбора, используя классификатор направлений деятельности  $N$ ;  $K_k$  – количество и сроки лицензирования;  $TO_k$  – требования к обслуживанию.

Данные сведения оформляются в форме заявки от клиента, сохраняются в БД и отображаются при анализе (рис. 2).

2) Сравнительный анализ требований клиента и функциональных возможностей программных средств компании.

В ходе анализа для каждого программного средства в соответствии с направлением деятельности клиента рассчитываются показатель степени согласованности программного обеспечения с требованиями клиента:

$$C_{ki} = \frac{\text{card}\{N_{\text{ПО}i} / N_k\}}{\text{card}\{N_k\}}, \quad i = \overline{1, m},$$

где  $\text{card}\{N_{\text{ПО}i} / N_k\}$  – мощность  $i$ -го ПО, по отношению к требованиям клиента  $N_k$ ,  $\text{card}\{N_{\text{ПО}i} / N_k\} = N_{\text{ПО}i} \cap N_k$ ,

$N_{\text{ПО}i}$  – множество функций (свойств, качеств)  $i$ -го программного средства,

$N_k$  – множество требований клиентов;

$\text{card}\{N_k\}$  – мощность требований клиентов.

Выбор программных средств будет осуществляться по степени согласованности

как  $\max(C_{ki}), i = \overline{1, m}$ , при этом для каждого ПО формируется множество нереализуемых функций  $S_i = \{N_k / \overline{N_{\text{ПО}i}}\}$ , которые рекомендуются к доработке (рис. 3) [6]. В отчете для клиента представляется информация о нескольких наиболее подходящих вариантах с описанием множества  $S$ .

3) Представление отчета для клиента с вариантами программных средств и дополнительной информацией.

Печатная форма отчета включает два типа показателей: качественные и ценовые. Под качественными показателями подразумевается оценка степени соответствия выбранного ПО для бизнеса клиента и сведения о требуемых доработках типовых конфигураций  $S_i$  (перечень функций доработки, цена доработки, сроки доработки) каждого выбранного ПО. Ценовые показатели включают:

$Z_k$  – цены (на лицензирование, на техническое обеспечение)

$O_k$  – сведения об обслуживании клиента (цены, длительность обслуживания).

4) Совместно с клиентом осуществляется выбор наилучшего варианта.

2. Анализ клиентов компании в инновационном ПО.

Для клиентов компании Ардис, срок обслуживания которых заканчивается, необходимо провести анализ требований клиента и инновационного программного обеспечения, при этом анализируются функциональные требования клиента  $N_k$ , которые уже зафиксированы в БД компании (требования могут быть дополнены клиентом).

Клиент	Критерии	Значение критерия
ИП Жерехов Д.А.	Вариант работы	Файловый
	Функциональная задача	БУ и НУ
	Отрасль	Торговля
	Вид продаж	Розница
	Внесение изменений в ПП	Да
	Количество сотрудников	16
	Наличие интернета	Да
	Сервис сдачи отчетности	СБИС

Рис. 2. Пример требований клиента

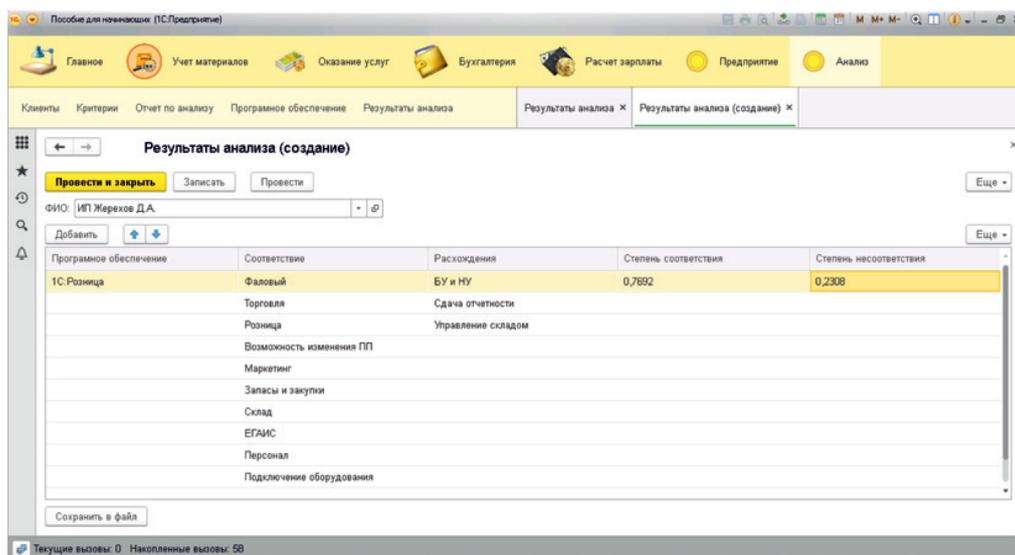


Рис. 3. Пример отчета для клиента по одному ПО

Методика данного анализа включает этапы:

1. Отбор клиентов, срок обслуживания которых заканчивается, и получение для них функциональных требований из БД компании  $N_k$  или в ходе специального их опроса  $N'_k$ .

2. Сравнительный анализ требований клиента и функциональных возможностей инновационных программных средств. Данный анализ включает те же показатели, что и анализ новых клиентов компании.

3. Результатом выполнения будет служить коммерческое предложение по внедрению нового ПО, который включает сравнительную характеристику критериев программного обеспечения, поставляемого компанией Ардис, с критериями, выделенными у клиента.

### Выводы

Разработанная система позволяет провести анализ потребностей клиентов и подобрать наиболее подходящее их требованиям программное обеспечение, а также способствует продвижению инновационных программных средств. Система проходит верификацию и апробацию и планируется ее внедрение в эксплуатацию в компании Ардис.

### Список литературы

1. Федеральный закон «О науке и государственной научно-технической политике» от 23.08.1996 № 127-ФЗ (часть действующая введена Федеральным законом от 21.07.2011 № 254-ФЗ). [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_11507/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_11507/) (дата обращения: 15.03.2019).

2. Степанова И.П. Инновационный менеджмент: курс лекций для студентов, обучающихся по направлению подготовки 080200.62 «Менеджмент». Саратов: Саратовский социально-экономический институт (филиал) ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2014. 124 с.

3. Стыцок Р.Ю. Маркетинговый подход к управлению продвижением инноваций // Экономика и управление. 2011. № 4. С. 44–48. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovy-podhod-k-upravleniyu-prodvizheniem-innovatsiy/> (дата обращения: 15.03.2019).

4. Жеглов С.Г. Продвижение инновационных продуктов на рынок. ГОУВПО «Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарева», Россия. [Электронный ресурс]. URL: [http://www.rusnauka.com/22\\_NIOBG\\_2007/Economics/25155.doc.htm](http://www.rusnauka.com/22_NIOBG_2007/Economics/25155.doc.htm) (дата обращения: 15.03.2019).

5. Фейгель М.Л., Сагайдак С.А., Пинчук Д.Г., Бабаева М.В. Маркетинг активизации продвижения современных программных продуктов на региональном рынке // Молодой ученый. 2015. № 8. С. 675–679. [Электронный ресурс]. URL: <https://moluch.ru/archive/88/17291/> (дата обращения: 15.03.2019).

6. Поликарпов М.А., Елизарова Н.Н. Формирование инновационного продукта путем совершенствования типового решения // Математическое моделирование и информационные технологии: XIII международная научно-техническая конференция студентов, аспирантов и молодых ученых (3–5 апреля 2018 г.). Иваново: ФГБОУ ВО «Ивановский государственный энергетический университет имени В.И. Ленина», 2018. Т. 5. С. 39.

## СТАТЬЯ

УДК 331:378.1

**ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ СИСТЕМЫ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ****<sup>1</sup>Кайгородцев А.А., <sup>2</sup>Сарсембаева Г.Ж.**<sup>1</sup>*Восточно-Казахстанский государственный университет им. С. Аманжолова,  
Усть-Каменогорск, e-mail: kay-alex@mail.ru;*<sup>2</sup>*Казахстанско-Американский свободный университет, Усть-Каменогорск,  
e-mail: sgulnar10@mail.ru*

Раскрыта сущность системы высшего образования с позиций институциональной экономики и экономики знаний. Дано определение образования как социального института, являющегося отраслью духовного производства. Сделан вывод о приоритетности фундаментального высшего образования, обеспечивающего взаимосвязанную реализацию двух концепций рыночной экономики: «втягивания рынком» и «проталкивания на рынок», а также позволяющего реализовать принцип «образование через всю жизнь». Показана необходимость возрастания в условиях перехода к инновационной экономике, основанной на знаниях, роли высшей технической школы, которая должна обеспечивать формирование и опережающее развитие научно-технологического потенциала страны. Показано отличие учебных заведений от других хозяйствующих субъектов рыночной экономики. Обоснована возможность рассматривать поведение высших учебных заведений на основе модели максимизации полезности, в соответствии с которой полезность вуза является функцией от престижности вуза, качества и количества студентов. Дано обоснование возможности использования при распределении средств бюджета вуза метода «управление по центрам ответственности». Сделан вывод о том, что изменениям в организационной сфере высших учебных заведений присущ изоморфизм. Показано, что для казахстанской системы высшего образования характерны различные виды изоморфизма: принудительный, нормативный, миметический изоморфизм и автоморфизм. Обоснована необходимость государственной поддержки высших учебных заведений, а также финансирования их деятельности из различных источников.

**Ключевые слова:** образование, высшее образование, духовное производство, изоморфизм, максимизация полезности, управление по центрам ответственности, государственная поддержка, импакт-фактор, индекс цитирования

**THE INSTITUTIONAL FRAMEWORK FOR THE HIGHER EDUCATION SYSTEM****<sup>1</sup>Kaygorodtsev A.A., <sup>2</sup>Sarsembaeva G.Zh.**<sup>1</sup>*Sarsen Amanzholov East Kazakhstan State University, Ust-Kamenogorsk, e-mail: kay-alex@mail.ru;*<sup>2</sup>*Kazakh-American Free University, Ust-Kamenogorsk, e-mail: sgulnar10@mail.ru*

The essence of the system of higher education from the standpoint of the institutional economy and knowledge economy. The definition of education as a social institution, which is a branch of spiritual production. The conclusion is made about the priority of fundamental higher education, which provides the interconnected realization of two concepts of market economy: «market retraction» and «push to market», as well as allows to realize the principle of «education through life». The difference between educational institutions and other economic entities of the market economy is shown. The possibility to consider the behavior of higher education institutions on the basis of the model of maximizing utility, according to which the usefulness of the University is a function of the prestige of the University, the quality and number of students. The substantiation of the possibility of using the method of «management by responsibility centers» in the allocation of the University budget is given. It is concluded that changes in the organizational sphere of higher educational institutions are inherent in isomorphism. It is shown that the Kazakhstan higher education system is characterized by different types of isomorphism: compulsory, normative, mimetic isomorphism and automorphism. The necessity of state support of higher educational institutions, as well as financing their activities from various sources is substantiated.

**Keywords:** education, higher education, spiritual production, isomorphism, utility maximization, responsibility centers management, state support, impact factor, citation index

Система высшего образования представляет собой комплекс институтов, которые обеспечивают подготовку кадров для материального и духовного производства и имеют национальные корни, традиции, культурные и политические особенности. Основными институтами данной системы являются нормы права, программные документы органов власти и управления, документы, регламентирующие деятельность физических и юридических лиц, модели

поведения физических и юридических лиц, а также организационно-правовые формы хозяйствующих субъектов.

Цель исследования: раскрытие сущности системы высшего образования с позиций институциональной экономики и экономики знаний.

**Материалы и методы исследования**

Теоретической и методологической основой исследования являются произведе-

ния отечественных и зарубежных ученых по проблемам экономики и управления системой высшего образования. При проведении исследования использовались такие методы познания, как системно-функциональный, историко-логический, экономико-статистический анализ.

### Результаты исследования и их обсуждение

Функционирование и развитие системы высшего образования происходит в соответствующей институциональной среде, которая определяет поведение и взаимоотношения участников образовательного процесса и обеспечивает производство, защиту, распространение и освоение знаний.

Под *институциональными основами* функционирования и развития системы высшего образования авторы понимают совокупность экономических, политических, социальных и правовых правил, отношений и структур, которые являются основой создания, распространения и освоения знаний, умений и навыков.

*Образование* – это социальный институт, реализующий процесс, представляющий собой органическое единство обучения, воспитания, развития молодежи и передачи материальной и духовной культуры от одного поколения к другому.

Образование является отраслью *духовного производства*, представляющего собой единый, цельный, неразрывный процесс производства новых личностных знаний, в котором сочетаются черты производства и потребления знаний. При этом производитель знаний является их первым и основным потребителем [1].

В связи с тем, что образование входит в состав *духовного производства*, оно имеет следующие специфические черты, отличающие ее от других видов экономической деятельности:

а) результат образования проявляется не сразу;

б) эффективность образования зависит не только от непосредственного качества услуг, оказываемых учебными заведениями, но и от ряда параметров, не зависящих от образовательного учреждения (конъюнктура на рынке труда, активность выпускников учебных заведений в поиске работы, коммуникационные способности выпускников и др.);

в) эффективность образования в значительной мере зависит от усилий обучающихся;

г) клиенты образовательных учреждений приобретают так называемые «доверительные блага», непосредственная оценка необходимого объема или качества

которых потребителями достаточно сложна, в результате чего возникают благоприятные условия для оппортунистического поведения со стороны учебных заведений (они могут: оказывать образовательные услуги низкого качества, выдавая их за высококачественные; навязывать дополнительные услуги, в которых не нуждаются потребители; навязывать услуги более высокого качества, чем то, которое необходимо потребителям) [2].

Высшие учебные заведения занимаются созданием и накоплением знаний. Являясь субъектами национальной инновационной системы, они определяют темпы генерирования и диффузии знаний, а также обеспечивают непрерывность разнообразных инновационных циклов в экономике, принимая непосредственное участие в создании и распространении новых знаний, а также в трансформации этих знаний в технологии с последующим внедрением этих технологий в результате их коммерциализации в производство.

В единой технологической цепочке «исследования – разработки – производственное потребление результатов НИОКР» вузы обеспечивают взаимосвязанную реализацию двух концепций:

а) «втягивания рынком», то есть подготовку специалистов, востребованных на рынке труда, а также проведение НИОКР в соответствии с потребностями производства;

б) «проталкивания на рынок», то есть опережающую подготовку специалистов для пятого и шестого технологических укладов, а также разработку прорывных технологий, способствующих его формированию [3].

На основании вышеизложенного можно сделать вывод о приоритетности фундаментального образования, которое:

а) обладает большим жизненным циклом;

б) является более консервативным;

в) позволяет реализовать принцип образования «через всю жизнь»;

г) не допускает критического отрыва образовательного процесса от практики.

В то же время в условиях перехода к инновационной экономике, основанной на знаниях, возрастает роль высшей технической школы, которая должна обеспечить формирование и опережающее развитие научно-технологического потенциала страны, важнейшим элементом которого являются технические специалисты, подготовленные на основе сочетания предметного, функционального и проблемного принципов и обладающие способностью:

а) проводить исследования в области техники и технологии производства;

б) совершенствовать методы социально-производственного управления технологическими процессами;

в) не только к работе по найму, но и к предпринимательской деятельности, в том числе в сфере инновационного бизнеса, осуществляющего производство новых знаний и их капитализацию [4].

В условиях рыночной экономики высшие учебные заведения принято рассматривать как «производителей знаний». В связи с этим поведение вузов анализируется аналогично поведению типичных хозяйствующих субъектов. В то же время, по мнению А.А. Пановой, высшие учебные заведения обладают рядом особенностей, обуславливающих необходимость модификации инструментария экономического анализа, а именно [5]:

– вузы создаются не только для оказания образовательных услуг, но также и для осуществления управляемого процесса формирования общественного и профессионального сознания, развития культуры и цивилизации;

– научно-исследовательская деятельность вуза неразрывно связана с образовательным процессом, является гарантией его эффективности, поскольку научная деятельность дает возможность ППС непрерывно обновлять и пополнять свои профессиональные знания и получать практический опыт;

– вузы функционируют на рынке доверительных благ. Вследствие асимметрии информации потребители образовательных услуг (студенты) не в полной мере осознают, услуги какого качества они получают, выбрав тот или иной вуз. Им достаточно сложно контролировать администрацию вуза;

– государственные вузы являются некоммерческими организациями, не имеющими возможности свободно распоряжаться полученной прибылью, как следствие, не заинтересованными в максимизации прибыли.

Однако вследствие неопределенности технологии производства знания и обусловленной этим сложности адекватного измерения результатов образовательного процесса прибыль высших учебных заведений не может рассматриваться в качестве объекта максимизации конечного результата их деятельности.

Поведение высших учебных заведений можно рассматривать на основе модели максимизации полезности, в соответствии с которой полезность вуза является функцией от престижности вуза, качества и количества студентов.

Так, в настоящее время общий доход высших учебных заведений Великобритании состоит из: оплаты за обучение

(32,1%); государственного финансирования (29,6%); научно-исследовательских грантов (16,2%); пожертвований и инвестиционного дохода (1%) [6].

Существует два подхода к распределению доходов высших учебных заведений:

1. Денежные средства из перечисленных выше источников финансирования получает администрация вуза, которая использует их для покрытия основных издержек функционирования вуза, а затем распределяет оставшиеся средства между структурными подразделениями (факультетами, лабораториями).

2. Вуз функционирует на основе принципов внутрикорпоративного хозрасчета, в соответствии с которыми каждое структурное подразделение оставляет себе все полученные доходы и передает ректорату только сумму, достаточную для покрытия своей доли издержек в расходах администрации вуза и обслуживающих подразделений. Аппарат управления может перераспределять полученные им средства между хозрасчетными подразделениями, для достижения его текущих и перспективных целей. Такой подход к распределению средств бюджета университета носит название «управление по центрам ответственности» [7].

Хозрасчетные структурные подразделения университета (центры ответственности) могут самостоятельно зарабатывать и использовать средства для финансирования своих текущих расходов, хотя, с нашей точки зрения, более рациональной является модель финансового менеджмента, при которой администрация вуза осуществляет контроль отношений с крупными инвесторами и с учетом приоритетов учебного заведения согласовывает интересы инвесторов с потребностями центров ответственности.

На основе вышеизложенного можно сделать вывод о возможности использования модели максимизации полезности для прогнозирования поведения университета.

Изменениям в организационной сфере высших учебных заведений присущ *изоморфизм*, то есть имитирование организационных форм других организаций, используемых в качестве образцов. Это побуждает руководителей организаций образования заниматься поиском образцов организационного поведения, имитирование которых позволяет вузам оправдать свое существование перед субъектами профессиональной среды (государством, профессиональным сообществом, организациями НИОКР и т.п.).

Для казахстанской системы высшего образования характерны различные виды изоморфизма: принудительный, нормативный, миметический изоморфизм и автоморфизм.

Мы считаем, что большая часть преобразований в казахстанских вузах является результатом *принудительного изоморфизма*, так как эти преобразования осуществлялись по инициативе Министерства образования и науки Республики Казахстан (МОН РК). При этом МОН РК, принявшее решение о присоединении к Болонскому процессу, реализует модель *нормативного изоморфизма*, в основе которой лежит использование разделяемых коллективом организации профессиональных норм и т.п.

Кроме того, системе высшего образования в Казахстане присущ *миметический изоморфизм*, то есть подражание в условиях неопределенности, не требующее осознанного решения и всесторонней осведомленности о предмете подражания. Это объясняется тем, что после распада СССР преподаватели и сотрудники казахстанских вузов оказались в ситуации неясности и неопределенности, в частности, в вопросах политики, финансирования и компетенций. В результате было принято решение имитировать априори считающиеся эффективными модели функционирования организаций высшего образования США.

В качестве примера *автоморфизма*, то есть копирования организацией положительного собственного прошлого опыта, можно привести преобразование академической степени «доктор философии» (PhD) в ученую степень и ужесточение МОН РК требований к соискателям этой степени по аналогии с ученой степенью «кандидат наук» (в частности, утверждение решения диссертационного совета Комитетом по контролю в сфере образования и науки МОН РК).

Реформирование казахстанской системы высшего образования осуществляется на основе адаптации отечественными вузами западных моделей к местным условиям. В связи с этим необходимо:

а) определить степень корреляции концептуальных основ педагогических систем зарубежных стран с ментальностью и традициями системы образования Казахстана;

б) осуществить приспособление и соотнесение технологий в области педагогики зарубежных стран с образовательными технологиями, которые уже имеются в Казахстане;

в) разработать технологии трансформации педагогических систем зарубежных стран в образовательное пространство Республики Казахстан;

г) определить и научно обосновать пути подготовки отечественных педагогов к применению в своей практике технологий, используемых в зарубежных педагогических системах [8].

В настоящее время все большее количество сторонников приобретает теория человеческого капитала, под которым следует понимать совокупность знаний, навыков и способностей человека, способствующих росту его производительной силы и являющихся источником будущих заработков или удовлетворения будущих потребностей, или того и другого вместе.

Согласно данной теории, каждый человек разумно и расчетливо определяет стратегию роста своего профессионального потенциала, производя инвестиции в образование до тех пор, пока сумма доходов, полученных за время производительного использования человеческого капитала, не превысит такие инвестиции.

Вместе с тем между затратами на образование и качеством образования нет прямой корреляционной зависимости. Так, Австралия, занимающая 1 место в мире по уровню образования, по уровню расходов на образование (5,1% от ВВП) находится только на 62 месте. В целом же из стран, входящих в ТОП-10 по Индексу уровня образования, лишь три страны входят в ТОП-30 по уровню расходов на образование, а в ТОП-40 – только 5 стран. Казахстан, затраты на образование в котором составляют 3,1% от ВВП (125 место), по уровню образования занимает 37 место в мире [9, 10].

Государственные высшие учебные заведения являются некоммерческими организациями. Они могут получать прибыль от всех видов деятельности, то есть их доходы могут превышать расходы. Однако получение прибыли не является главной целью вуза. К тому же учредители организации образования, попечительский совет или ректорат не могут распределять прибыль между собой: она должна сохраняться в резерве или использоваться иным способом для финансирования будущих расходов университета.

Исследуя деятельность высших учебных заведений, Адам Смит априори предполагал возможную неэффективность преподавания в университетах, являющуюся следствием системы вознаграждений, обусловленной некоммерческим характером деятельности вузов. Он отмечал, что существующая система финансирования учебных заведений не способствует стремлению преподавателей должным образом исполнять свои обязанности, так как их доходы не зависят «от успешности и репутации преподавателей в своей области». Кроме того, А. Смит считал государственные учебные заведения менее эффективными, чем частные [11].

Мы считаем, что точка зрения А. Смита не является бесспорной. С одной стороны, он абсолютно прав, заявляя, что уровень заработной платы преподавателей должен определяться эффективностью их работы (для этого во многих вузах применяется дифференцированная оплата труда преподавателей). При этом для мотивации профессорско-преподавательского состава к эффективному выполнению своих обязанностей важны как материальные, так и моральные стимулы (например, общественное признание или признание коллег в форме разного рода наград, продвижение по профессиональной лестнице и т.п.). Поэтому в вузах не должно быть договоров пожизненного найма, а решение о сохранении за преподавателем занимаемой должности следует принимать на основании эффективности его работы.

С другой стороны, качество знаний, приобретаемых студентами, является функцией не от формы собственности на учебное заведение, а от эффективности системы менеджмента, в том числе в области подбора, аттестации и повышения квалификации ППС. В связи с этим не следует отказываться от государственного субсидирования университетского образования, так как система образования обеспечивает повышение качества рабочей силы и, как следствие, экономический рост, поскольку образованный работник становится более ответственным и инициативным в условиях быстро изменяющихся условий экономической среды. При этом целесообразно осуществлять развитие системы высшего образования на основе государственно-частного партнерства, увеличив долю частного капитала в финансировании образовательных учреждений, но не в целях сокращения бюджетного финансирования, а для увеличения размеров финансирования вузов из всех возможных источников.

### Выводы

В результате проведенного исследования:

а) раскрыта сущность системы образования как отрасли духовного производства;

б) сделан вывод о том, что изменениям в организационной сфере высших учебных заведений присущ изоморфизм;

в) определена возможность использования для управления и анализа деятельности высших учебных заведений моделей управления по центрам ответственности и максимизация полезности;

г) обоснована необходимость государственной поддержки высших учебных заведений, а также финансирования их деятельности из различных источников.

### Список литературы

1. Проблемы развития экономики знаний. Особенности промышленного комплекса региона в экономике знаний: материалы международных научных семинаров / Под ред. Е.В. Пилипенко, Ю.В. Баталова. Екатеринбург: Институт экономики УрО РАН, Усть-Каменогорск: ВКГТУ, 2013. 43 с.
2. Юджевич М.М. Деятельность университетов и ученых: экономические объяснения и академические оправдания (комментарий к статье А. Даймонда «Поведение университетов и ученых: экономические объяснения») // Экономика университета: институты и организации: сборник переводных статей с комментариями. М.: Изд. дом ГУ ВШЭ, 2007. С. 47–74.
3. Баталов Ю.В., Колос Е.А. Научно-методические подходы инновационного управления высшим образованием Казахстана. Усть-Каменогорск: ВКГТУ, 2011. 220 с.
4. Баталов Ю.В., Пилипенко Е.В., Колос Е.А., Денисова О.К. Формирование экономики знаний: теоретико-методологический аспект. Усть-Каменогорск: ВКГТУ, 2015. 214 с.
5. Панова А.А. О структуре управления и принятии решений в российских вузах. М.: ГУ ВШЭ, 2006. 28 с.
6. Higher Education Facts and Figures, Summer 2013. Universities UK. P. 17. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.universitiesuk.ac.uk/> (дата обращения: 17.05.2019).
7. Strauss J., Curry J., Whalen E. Revenue Responsibility Budgeting. Resource Allocation in Higher Education. William F. Massy, ed. Ann Arbor. MI: University of Michigan Press., 1996. P. 163–190.
8. Шайдуллина А.Р. Интеграция ссуза, вуза и производства в региональной системе профессионального образования: автореф. дис. ... докт. пед. наук. Казань, 2010. 45 с.
9. Рейтинг стран мира по уровню образования за 2015 г. [Электронный ресурс]. URL: <http://gtmarket.ru/ratings/education-index/education-index-info> (дата обращения: 17.05.2019).
10. Рейтинг стран мира по уровню расходов на образование за 2015 г. [Электронный ресурс]. URL: <http://gtmarket.ru/ratings/expenditure-on-education/info> (дата обращения: 17.05.2019).
11. Smith A. An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations. Books I, II, III, IV and V. MetaLibri, 2007. 745 p. [Электронный ресурс]. URL: [http://files.libertyfund.org/files/220/0141-02\\_Bk.pdf](http://files.libertyfund.org/files/220/0141-02_Bk.pdf) (дата обращения: 17.05.2019).

ОБЗОР

УДК 338.43

**ГОСУДАРСТВЕННАЯ ИННОВАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА  
В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ: ВОПРОСЫ УЧАСТИЯ**

**Трутнев Д.М.**

*Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте  
Российской Федерации, Москва, e-mail: trutnevdm@bk.ru*

В этой работе автор поставил задачу рассмотреть особенности государственного участия в инновационном развитии сельского хозяйства. С этой целью мы дали определение государственной инновационной политики в сфере АПК, рассмотрели особенности данного сектора, что важно при выяснении меры государственного участия в его развитии, а также вопросы взаимодействия государства и частного сектора в инновациях. Теоретической базой послужили работы отечественных и зарубежных исследователей касаясь особенностей секторальных инновационных систем в целом, а также труды по вопросам развития сельского хозяйства. Остроту и без того интенсивной конкуренции в области инноваций придаёт её важность в масштабах как страны, так и международных отношений, где технологическая гонка и успехи в ней в немалой степени определяют политический вес государства, что только лишь подстёгивает соперничество и даже напряжённость в сфере инноваций. Опыт передовых стран показывает, что при осуществлении аграрной политики необходимо развивать параллельно ей соответствующую инновационную политику с развитием научной базы, так как именно она является двигателем развития. Также при рассмотрении вопросов инновационной структуры в сельском хозяйстве нужно знать особенности этой отрасли, ибо без их понимания осуществление эффективной инновационной политики невозможно.

**Ключевые слова:** государственная инновационная политика, сельское хозяйство, инновации, наука, секторальная инновационная система

**STATE INNOVATION POLICY IN AGRICULTURE: ISSUES OF PARTICIPATION**

**Trutnev D.M.**

*Russian Presidential Academy of the National Economy and Public Administration, Moscow,  
e-mail: trutnevdm@bk.ru*

In this article we set the task to consider the features of state participation in the innovative development of agriculture. For this purpose, we have given the definition of the state innovation policy in agriculture, considered the features of this sector, which is important when considering measures of state participation in its development, as well as issues of interaction between the state and the private sector in innovation. The works of domestic and foreign researchers with regards to the features of sectoral innovation systems in General, as well as works on the development of agriculture have been laid as a theoretical basis of this article. The sharpness of the intense competition in the field of innovation attaches its importance to the scale of both the country and international relations, where the technological race and its success largely determine the political weight of the state, which only spurs competition and even tension in the innovation sphere. The experience of the advanced countries shows that in the implementation of agricultural policy it is necessary to develop related to it innovation policy with the development of the scientific base, as it is the engine of development. Also, when considering the issues of innovation structure in agriculture, it is necessary to know the features of this industry, because without their understanding it is impossible to implement effective innovation policy.

**Keywords:** state innovation politics, agriculture, innovations, science, sectoral innovation system

Сегодня, когда важность продовольственной безопасности заметно увеличилась, представляется необходимым понимание принципов развития этой сферы экономики.

Следует отметить важность качественного развития сельскохозяйственного сектора для продовольственной безопасности страны. Сегодня картина взаимоотношений государств в мире довольно сложная и происходит постоянное давление одних стран и блоков на другие, при этом используются различные инструменты воздействия, как в политической сфере, социальной и даже культурной. В этих условиях довольно важный вопрос продовольственной безопасности становится еще важнее.

Государственная инновационная политика в сфере аграрного сектора представляет собой комплекс мер, способствующих увеличению научно-технологических мощностей сельского хозяйства. При этом надо претворить меры, воздействующие на функциональные блоки данной секторальной инновационной системы, коих, согласно А.Н. Фоломьеву, шесть [1]:

- научный блок, состоящий из организаций, осуществляющих исследования и разработки, то есть научно-исследовательские организации и подразделения;
- производственный блок, включающий в себя хозяйствующие субъекты, проводящие непосредственно производство конечной продукции;

– образовательный блок, осуществляющий подготовку кадров;

– инфраструктурный блок, к которому относят структуры, предоставляющие техническое и финансовое обеспечение, как то: инновационно-технические центры, лизинговые компании, технопарки, венчурные фонды;

– управленческий блок, в который входят федеральные и местные органы власти, создающие и осуществляющие инновационную политику, связанную с сельским хозяйством;

– социальный блок, являющийся блоком жизнеобеспечения кадров данного сектора экономики.

А.Н. Фоломьев применяет эту функциональную схему к отраслям, относящимся к высокотехнологическому комплексу (ВТК), однако мы считаем, что в связи с повышающимся участием науки в производстве не только сложной технической и информационной продукции, но и других, ранее считавшимися низкотехнологичными, производств [2]. Соответственно, с увеличением участия науки в секторах, выпускающих такие продукты, усложняются и поддерживающие их инновационные системы, поэтому методики, применявшиеся ранее лишь к отраслям ВТК, со временем становятся применимы и к прочим.

Говоря о государственной политике в инновациях, стоит отметить, что управляющий блок состоит из элементов, задающих основную стратегию развития – таких как Государственная Дума, Президент и ведомства по развитию науки и технологий при нём, – а также из структур, отвечающих за разработку и реализацию инновационной политики, к которым относится Правительство [3]. Такое разделение управляющего блока даёт Н.В. Гапоненко, и мы считаем такое видение оправданным, так как несмотря на то, что все эти структуры занимают инновационной политикой государства, управленческие функции – разработка стратегии и подетальная проработка и внедрение – у них в этом деле разнятся.

Как показывает опыт развитых стран, при осуществлении аграрной политики большую важность имеет сопутствующая ей инновационная политика, важность которой в наши дни заметно увеличилась. Но проводить её с большей эффективностью можно, лишь зная свойства данной отрасли народного хозяйства.

#### *Особенности сельскохозяйственной инновационной системы*

Инновации на сегодняшний день являются локомотивом мировой экономики,

и поэтому их развитие стало одним из приоритетов национальной политики многих стран [4]. Инновации позволяют подстегнуть экономический рост, поднять уровень жизни населения, решить проблемы экологии и нехватки ресурсов и продовольствия, а в перспективе – освоения космических пространств. Плюс ко всему этому развитые инновации позволяют решать также и политические вопросы, что для многих государств зачастую важнее, чем вышеназванные проблемы.

При этом зачастую при разработке планов по росту инновационной активности государство забывает ряд особенностей инновационных систем, их структур и связей между ними, что зачастую ведёт к срыву национальных программ развития, причём довольно дорогостоящих. Всё это требует внимательного подхода ко всем звеньям разного рода инновационных систем [5].

Одной из ключевых особенностей сельскохозяйственного сектора с позиций инновационного подхода является низкая технологичность этой отрасли. Это означает, что для создания, внедрения и производства требуется меньшее участие научно-исследовательских разработок [6]. Чаще всего осуществляемые в этой сфере исследования – это не абсолютные новые подходы и знания, а разработки, направленные на некоторое улучшение имеющихся прикладных технологий и процессов.

Во многом из-за этого получение больших и быстрых прибылей затруднено в аграрном секторе, что делает его не слишком привлекательным для предпринимателей и инвесторов. Затраты на НИОКР в аграрном секторе не осилить крестьянским и фермерским хозяйствам и хозяйствам населения, что, в свою очередь, вызывает необходимость в создании условий для выявления и удовлетворения спроса на инновации. Также можно отметить, что из-за низкой технологичности сектора и невысокой доходности возникает высокий риск убытков для создания и внедрения инноваций, что отнюдь не способствует становлению инновационных связей и, как следствие, не даёт возможности повысить качество продукции и проводить инновации в дальнейшем [7].

В условиях переходного состояния российской экономики, когда прежняя структура народнохозяйственных отношений была разрушена, а новая так и не обрела оформившуюся структуру, сельское хозяйство ввиду своей зависимости от дотаций оказалось уязвимым и понесло немалый урон [8].

Помимо вышеприведённых, следует отметить и ряд других особенностей данной отрасли народного хозяйства, таких как:

- большая разница в условиях производства продовольствия между регионами и отдельными территориями;

- зависимость сельского хозяйства от погодных, а также климатических, условий, колебания которых год от года, а порой и быстрее, способны существенно повлиять на производство. Невозможность коренным образом изменять эти условия и их постоянное изменение порождают невысокую степень прогнозируемости уровня производства и доходов, что также уменьшает привлекательность этой отрасли для предпринимателей и инвесторов;

- территориальные различия и погодные колебания, а также высокая сложность прогнозирования производства, вместе приводят к снижению возможности контроля и созданию строго управляемых производственных систем;

- сезонность производства, его цикличность, когда целый ряд аграрных товаров создаётся в определённые отрезки времени, нередко это зависит от сезона года;

- в связи с предыдущим пунктом стоит также отметить и различие в производимых отраслью видах продукции, а также технологиях их изготовления.

Невысокая доходность аграрного сектора, трудность в прогнозировании этих самых доходов ввиду не зависящих от человека факторов, таких как постоянные колебания погодных условий и изменения климата, низкая технологичность делают его менее привлекательным для бизнеса, инновационно и инвестиционно привлекательными и более сложными в управлении, чем многие другие отрасли. Поэтому государственная поддержка сельскому хозяйству актуальна не только в развивающихся, но и в развитых экономиках мира.

Следует также указать важность развития сельского хозяйства в политическом и социальном плане. И именно хорошо работающая инновационная система способная обеспечить не только экстенсивное, но и интенсивное развитие этой отрасли. Настроенное сельскохозяйственное производство позволяет не только меньше тратить ресурсы на закупки за рубежом, а вдобавок и относительно быстро развернуть производство новой продукции в случае потери её поставок вследствие ухудшения политических и экономических отношений, избавит внешних игроков от важного рычага давления. Всё это является основой продовольственной безопасности [9]. В Доктрине продовольственной безопасности

Российской Федерации отмечается, что «...продовольственная независимость – устойчивое отечественное производство пищевых продуктов в объемах не меньше установленных пороговых значений его удельного веса в товарных ресурсах внутреннего рынка соответствующих продуктов» [10]. Всё это делает рассмотрение работы СИС сельского хозяйства в целом и её составных элементов важным. Это вовлекает сельское хозяйство и его инновационную систему развития в объекты государственных интересов.

#### *Роль государства в разработке инновационной политики*

Стратегия государственной инновационной политики в сфере агропромышленного комплекса должна разрабатываться Министерством сельского хозяйства РФ и утверждаться Правительством РФ [11]. Прежде всего определяются приоритетные направления в развитии АПК с учётом достижений науки, а также содействие совершенствованию инновационной деятельности, процессу создания инноваций и их внедрению [12]. Также функциями в реализации инновационной политики со стороны государства являются:

- формирование инновационной системы сектора на основе создания и налаживания связей между государством, НИИ и производителями;

- содействие обновлению и расширению производства, а также внедрению в него передовых достижений науки, техники и управленческих решений;

- обеспечение функционирования образовательной системы высшего и среднего уровня, осуществляющей подготовку кадров, а также механизмов повышения квалификации уже имеющихся;

- поддержка проведения НИОКР сельскохозяйственными НИИ;

- осуществление финансирования нуждающихся в нём научных организаций и производителей;

- создание правовых условий для развития инновационных процессов, особенно защиты авторских прав и охраны интеллектуальной собственности;

- введение налоговых и таможенных льгот для поддержки научной деятельности;

- регулирование инновационных процессов на региональном уровне;

- обеспечение социальной и экологической направленности инноваций;

- формирование благоприятной инновационной среды, в том числе создание агротехнопарков, а также популяризация создания и внедрения инноваций [13–15].

Также сюда можно добавить необходимость тесного взаимодействия властей федерального и регионального уровня по вопросам инновационной деятельности [16, 17]. Региональные и местные органы власти зачастую не осознают её важность и особенности, опираясь на старые методы руководства, не беря во внимание постоянно меняющиеся условия среды.

Следует отметить необходимость развития системы научно-технологического прогнозирования, без которой немислимо долгосрочное планирование в организации и национальной экономике в целом.

#### *Вопросы взаимодействия государства и частного сектора в инновациях*

Частный сектор также получает выгоду от научных работ, проводимых государственными структурами, однако изыскания, проводимые на частные инвестиции, становятся интеллектуальной собственностью частных лиц. Вследствие этого обычные крестьянские хозяйства остаются без возможности воспользоваться этими наработками, так как субъектами, способными проводить или спонсировать исследования, чаще всего являются компании, обладающие куда большими ресурсами [18]. Следовательно, становится вопрос, насколько достаточно участия частного сектора для решения проблем продовольственной безопасности, развития села и занятости миллионов его жителей, а также вопросов экологии.

Увеличивающаяся доля крупных компаний в научных разработках не может не беспокоить мелкие хозяйства, так как имеются опасения монополизации ими не только результатов интеллектуального труда и, как следствие, прекращения доступа к ним хозяйств и компаний малого масштаба, но также и уменьшению доступности семенного фонда, качество которого обеспечивает урожайность культур и их устойчивость к вредителям и является результатом научных исследований в селекции и биотехнологиях [19]. Также велика доля ввозимых семян из-за рубежа, что ставит в опасную в период напряжённых международных отношений и санкций зависимость сельское хозяйство в целом и продовольственную безопасность страны. Доля импортных семян по целому ряду агрокультур превышает 40 %, а, в частности, по сахарной свекле составляет 93 % [20].

Разработки, проводимые под патронажем государства, куда в большей степени социально ориентированы, чем разработки под частным контролем. Отсутствие процедур привлечения бизнеса для совместных проблемно-ориентированных исследова-

ний экономических, технологических и общественных проблем [21]. На самом деле поле для таких исследований большое: это и направления развития биотехнологий, селекции, проблемы села, малого и среднего бизнеса, окружающей среды, генно-модифицированных организмов (ГМО) и другие. Также важна проработка в этом формате вопросов налаживания сотрудничества государства и бизнеса в области научных разработок, интеллектуальной собственности, установлении связей сельхозпроизводителей с организациями, проводящими научно-исследовательскую деятельность [22]. Такая работа в связке может позволить частному сектору повысить свою роль в создании научных знаний в области биотехнологий, производстве сельскохозяйственных машин и оборудования; государственный сектор может взять на себя исследования в области генетики, технологий по сохранению экологии, фундаментальные исследования в целом, социальные проекты, а также разработки в нерентабельных для бизнеса сферах [23, 24].

Необходимо создание представительских союзов производителей сельскохозяйственной продукции для донесения до федеральных и местных органов власти их проблем, потребностей и защиты прав. Крупным структурам легче входить во взаимодействие с научными организациями разных уровней с целью налаживания научно-технических связей.

Как показывает практика многих развитых стран, именно благодаря налаживанию контактов между университетами и организациями, которым требуются соответствующего рода инновации, можно увеличить вовлечённость широких студенческих масс в научную деятельность, вдобавок многие будущие специалисты будут в состоянии получить столь важные для них трудовые стаж и опыт для будущего трудоустройства, к тому же части из них возможно будет предложено трудоустройство сотрудничающими с университетами организациями [25]. В какой-то степени данная методика сможет заменить существовавшую в Советском Союзе практику направлений на отработки после окончания высших учебных заведений. Такие перспективы позволят привлечь больше поступающих в вузы людей. Особо важным это может стать для направлений народного хозяйства, которые будут обозначены приоритетными или же в них будет наблюдаться нехватка кадров.

Всё вышеприведённое, безусловно, требует участия со стороны государства как в организационной, так и в регулятивной части, в первую очередь именно оно долж-

но определять стратегии общего развития экономики, а количество и качество трудовых ресурсов и потоки их распределения во многом определяют успехи экономики и страны в целом.

Тема продовольственной безопасности сегодня является одной из составляющих безопасности страны. Поэтому вопросы развития этого сектора важны для рассмотрения и понимания принципов его функционирования.

### Список литературы

1. Фоломьев А.Н. Высокотехнологичный комплекс в инновационной трансформации экономики России // Вестник Брянского государственного университета. 2012. № 3. С. 217.
2. Фоломьев А.Н., Гапоненко Н.В. Конкурентоспособность и специализация секторальной инновационной системы России в области нанотехнологий // Инновации. 2014. № 4. С. 41–48.
3. Гапоненко Н.В. Теоретические основы исследования секторальных инновационных систем. М.: Ин-т проблем развития науки РАН, 2013. С. 212.
4. Lundvall Bengt-Ake National systems of innovation. Towards a theory of innovation and interactive learning. Pinter, London, 1992. P. 317.
5. Malerba F. Sectoral Innovation Systems of Innovation and Production. Bocconi University, Research Policy, Milan, Italy 2002. P. 247.
6. Миндели Л.Э., Черных С.И. Букина И.С., Васин В.А., Медведева Т.Ю., Чистякова В.Е. Российская наука и её инновационное обеспечение: инновационная парадигма. М.: Ин-т проблем развития науки РАН, 2016. С. 260.
7. Hristov M. The agricultural innovation system: the knowledge issues in the Bulgarian agricultural sector. Aalborg University, Denmark, 2011. P. 78.
8. Мазлоев Х.М. Государственное регулирование вывода аграрного сектора депрессивного региона из кризиса: автореф. дис. ... канд. эконом. наук [Место защиты: Кабард.-Балкар. гос. аграрный ун-т им. В.М. Кокова]. Нальчик, 2014. 22 с.
9. Трутнев Д.М. Генерирование знаний в секторальной инновационной системе в области сельского хозяйства: финансовые проблемы // Вестник Евразийской науки. 2018. № 6. [Электронный ресурс]. URL: <https://esj.today/PDF/04ECVN618.pdf> (дата обращения: 25.04.2019).
10. Указ Президента РФ от 30 января 2010 г. № 120 «Об утверждении Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации». [Электронный ресурс]. URL: <http://base.garant.ru/12172719/> (дата обращения: 25.04.2019).
11. Постановление Правительства РФ от 25 августа 2017 г. «Об утверждении Федеральной научно-технической программы развития сельского хозяйства на 2017–2025 годы». [Электронный ресурс]. URL: <http://static.government.ru/media/files/EIQtiyxIORGXoTK7A9i497tyyLAmnIrs.pdf> (дата обращения: 25.04.2019).
12. Прогноз научно-технологического развития агропромышленного комплекса Российской Федерации на период до 2030 года / Минсельхоз России; НИ ун-т «Высшая школа экономики». М.: НИУ ВШЭ, 2017. 140 с.
13. Боджаева В.В. Агротехнопарк как фактор инновационного развития экономики региона // Вестник Казанского ГАУ. 2009. № 2. С. 5–9.
14. Миндели Л.Э., Черных С.И. Финансирование науки и инноваций в России: состояние, проблемы, перспективы. М.: Ин-т проблем развития науки РАН, 2010. С. 286.
15. Фоломьев А. Обоснование инновационного типа воспроизводства // Экономист. 2005. № 8. С. 40–47.
16. Ушачев И.Г., Оглоблин Е.С., Санду И.С., Трубилин А.И. Инновационная деятельность в агропромышленном комплексе России. Коллективная монография. М.: «Экономика и информатика», 2006. С. 37–38.
17. Воронин Б.А., Фатеева Н.Б. Государственная политика в аграрной сфере Российской Федерации // Аграрный вестник Урала. 2014. № 7. С. 84–87.
18. Ramasamy C., Selvaraj K.N. Prioritizing Agricultural Research and Extension. New Delhi, Asian Development Bank, 2007. P. 17.
19. Бортникова И.М. Механизм учета инновационной деятельности в сельскохозяйственных организациях // Фундаментальные исследования. 2014. № 11–7. С. 1585–1588.
20. Шагайда Н.И., Узун В.Я. Тенденции развития и основные вызовы аграрного сектора России. Аналитический доклад. М.: РАНХиГС, 2017. 89 с.
21. Обьедкова Л.В. Развитие сельскохозяйственной кооперации в России // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: Экономика. Экология. 2011. № 1. С. 61–72.
22. Оксанич Н.И., Наумкин А.В. Государственно-частное партнерство в реализации аграрной политики. М., 2011. 360 с.
23. Миндели Л.Э., Пипия Л.К., Варганова Т.Н., Васин В.А., Кулагин А.С., Медведева Т.Ю. Пашинцева Н.И. Фетисов В.П., Черных С.И., Чистякова В.Е.; ред. Пипия Л.К. Фундаментальная наука в России. М.: Ин-т проблем развития науки РАН, 2014. С. 319.
24. Пипия Л.К. Общественные и гуманитарные науки: тенденции развития и перспективы сотрудничества. М.: Ин-т проблем развития науки РАН, 2009. С. 350.
25. Степанова И.П. Инновационный менеджмент: курс лекций для студентов, обучающихся по направлению подготовки 080200.62 «Менеджмент». Саратов: Саратовский социально-экономический институт (филиал) ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2014. С. 114–115.

## СТАТЬЯ

УДК 338.49

**ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИМИ СУБЪЕКТАМИ СИСТЕМЫ ОРГАНОВ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ****Фахрутдинов В.Ш.***ФГБОУ ВПО «Уфимский государственный авиационный технический университет»,  
Уфа, e-mail: v.fahrutdinov@mail.ru*

Система внутреннего контроля, говоря языком программистов, представляет собой утилиту, облегчающую работу операционного менеджмента, присутствуя на всех этапах управления предприятием (планирование, выполнение, контроль и анализ), является координационным центром, аккумулирующим информацию об отклонениях – основы для последующего проведения аналитической работы и принятия управленческих решений. Также каждая система внутреннего контроля уникальна и неповторима по-своему, поскольку требует профессионального суждения менеджмента и должна учитывать пожелания заказчиков – предостеречь от наступления кризисной ситуации. Стандартная транслируемая задача: построение системы внутреннего контроля, прежде всего основанной на риск-ориентированном подходе, которая заключается в установлении адекватных контрольных процедур идентифицированным и оцененным рискам. В соответствии с должными обязанностями и положениями внутренний контроль должен осуществляться на постоянной основе всеми работниками без исключения: бухгалтерами, экономистами, юристами, инженерами, технологами, аудиторами, «безопасниками». Негативным моментом нагромождения контрольных функций является отвлечение ресурсов бизнеса от основной деятельности в связи с необходимостью частого взаимодействия с контролерами. В качестве путей решения предлагается на основе разграничений контрольных функций структурных подразделений, выделить специфические и определить задачи, решаемые внутренними контролерами.

**Ключевые слова:** субъекты внутреннего контроля, управление операционными рисками, контрольные процедуры, внутренние контролеры, кадровый состав

**FEATURES OF FORMATION OF ECONOMIC ACTORS WITHIN THE SYSTEM OF INTERNAL CONTROL****Fakhrutdinov V.S.***Ufa State Aviation Technical University, Ufa, e-mail: v.fahrutdinov@mail.ru*

The internal control system in the language of programmers is a utility that facilitates the work of operational management, being present at all stages of enterprise management (planning, execution, control and analysis) is a focal point that accumulates information about deviations – the basis for subsequent analytical work and management decisions. Also, each internal control system is unique and inimitable in its own way, because it requires professional judgment of management and must take into account the wishes of customers-to warn against the onset of a crisis situation. Standard translatable task: building an internal control system, previously based on a risk-based approach, which is to establish adequate control procedures for identified and assessed risks. In accordance with the proper duties and regulations, internal control should be carried out on a permanent basis by all employees without exception: accountants, economists, lawyers, engineers, technologists, auditors, «security officers». A negative aspect of the pile of control functions is the diversion of business resources from the main activity due to the need for frequent interaction with supervisors. As the ways of solution it is offered on the basis of distinctions of control functions of structural divisions, to allocate specific and to define the tasks solved by internal controllers.

**Keywords:** internal control subjects, operational risk management, control procedures, internal controllers, staff

Одним из ключевых признаков функционирования эффективной системы внутреннего контроля в организации является четкое, слаженное, взаимодействие лиц и структурных подразделений, выполняющих контрольные функции. В статье рассматриваются вопросы построения системы органов внутреннего контроля, требования к внутренним контролерам, затрагивается проблематика так называемого «зоопарка» контрольных систем и необходимость её разрешения посредством применения современных методов организации контрольной деятельности.

Цель исследования: построение системы органов внутреннего контроля, обеспечивающей достижение экономическими субъектами целей их деятельности, исклю-

чающей дублирование выполняемых функций и запутанность систем контроля.

**Материалы и методы исследования**

Основаниями и исходными данными для написания статьи явились нормативные документы в области внутреннего контроля, а также результаты научных и прикладных исследований.

В статье используется метод группировки, системный и логический подходы.

**Результаты исследования и их обсуждение**

Представленные в таблицах и рисунке подходы могут оказать существенную методологическую помощь хозяйствующим субъектам при построении ими собственных систем внутреннего контроля.

Таблица 1

Субъекты системы органов внутреннего контроля

Наименование субъекта	Преимущества	Недостатки
Сторонние консультанты и эксперты	– высокое качество услуг за счет использования накопленного опыта; – экономия расходов на персонал, аренду и содержание рабочих мест, создание и поддержание необходимых информационных систем	– оказание унифицированных услуг может не учитывать особенности деятельности конкретной организации, бизнес-процесса, хозяйственной единицы; – риски потерь конфиденциальной информации о деятельности организации; – необходимость осуществления контроля выполняемых аутсорсером работ; – риск превышения затрат, связанных с внедрением и поддержанием аутсорсинга; – налоговые риски; – риск некачественного оказания услуги и т.д.
Ответственные лица в структурных подразделениях	– глубокое понимание «узких» мест деятельности; – устоявшиеся деловые и личные связи с коллегами из смежных подразделений, назначенных для выполнения аналогичной функции	– низкая заинтересованность в разглашении собственных недостатков; – плохо координируемый процесс в рамках устаревших форм организации труда; – слабая исполнительская дисциплина.
Служба внутреннего контроля	– возможность самостоятельно комплектовать штат службы; – глубокое «погружение» в проблематику за счет специализации и отсутствия временного фактора; – постоянный контакт с заказчиками услуги; – высокая исполнительская дисциплина; – возможность организации самообучаться в связи с выполнением функции собственными силами	– рост числа сотрудников предприятия и связанное с этим несение затрат на заработную плату (налоги, страховые взносы, премии), их обучение, мотивацию и организацию труда

Необходимо признать, что в настоящее время отсутствуют законодательные требования об обязательном формировании специализированных подразделений внутреннего контроля, в Российской Федерации положения нормативных документов носят рекомендательный характер. Соответственно, каждый хозяйствующий субъект самостоятельно принимает решение о выделении функции «Внутренний контроль», и ее наполнение зависит от множества факторов: размера организации, вида деятельности, сложности хозяйственных операций, рентабельности, заинтересованности стейкхолдеров и т.д. Кроме того, согласно определению COSO внутренний контроль – это процесс, осуществляемый советом директоров, менеджментом и другим персоналом организации [1], то есть является важной функцией каждого работника и, обладая гибкостью применения, может быть адаптирован ко всей организации, операционному подразделению или бизнес-процессу.

Учитывая изложенное, принимая решение о структуре органов внутреннего контроля, возможны следующие вариации:

- привлечение сторонних консультантов и экспертов на договорной основе;
- директивное назначение лиц, ответственных за функционирование внутреннего контроля непосредственно в каждом структурном подразделении;
- создание отдельной службы по внутреннему контролю с обязательным внесением изменений в организационную структуру организации.

Преимущества и недостатки представленных вариантов рассмотрены в табл. 1.

Рассмотренные варианты предоставляют широкий спектр направлений для выбора и основываются, например, на таких факторах, как финансовые возможности организации, ее текущего состояния дел, пожеланий заказчиков внутреннего контроля и т.п. Считаем, что ключевым преимуществом выделения функции «Внутренний контроль» является становление организа-

ции на путь самообучения, демонстрация для прочих заинтересованных сторон осознанного подхода к контрольной функции управления, нацеленности в текущем режиме фиксировать отклонения от намеченной цели и корректировать действия, что в свою очередь является неоспоримым конкурентным преимуществом.

Оценить выгоды от внутреннего контроля аутсорсинга по сравнению с работой собственной службы можно, подсчитав расходы и сравнив их с рыночными ценами на аутсорсинг. При проведении подобного анализа можно, например, использовать ключевые показатели эффективности (KPI – Key Performance Indicators), для расчета которых используются различные количественные оценки (затраты на оплату труда и обучение, контрольные процедуры и организацию труда и т.п.), с одной стороны, и SLA – Service Level Agreement – проект соглашения с аутсорсером, в котором обговариваются состав и основные параметры предоставляемых сервисов, с другой стороны.

Для определения функционала органов внутреннего контроля допустимо обратиться к профессиональному стандарту «Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)» [2], в котором нашли отражение в том числе требования к образованию и обучению (от среднего профессионального образования по программам подготовки специалистов среднего до высшего образования – специалитета, магистратуры), обобщенные трудовые действия, выполняемые работниками разных уровней квалификации (от 5 до 8), достаточные умения и знания. Например, для обобщенной трудовой функции «Выполнение заданий руководителей специального подразделения внутреннего контроля или иных специалистов внутреннего контроля» без предъявления требований к стажу работы, требуется наличие среднего профессионального образования, а также дополнительного профессионального образования – программы повышения квалификации по направлениям: экономика, юриспруденция; бухгалтерский (финансовый) учет и отчетность; управленческий учет и отчетность; теория и практика внутреннего контроля. Согласно Стандарту, специалист по внутреннему контролю с уровнем квалификации 5 осуществляет в отношении объекта внутреннего контроля сбор информации о деятельности по выполнению требований правовой и нормативной базы и внутренних регламентов, анализирует выбранную информацию, выявляет и оценивает риски объекта внутреннего контроля, разрабатывает предложения к проектам плановой документации, выполняет контрольные процедуры.

Таким образом, к внутренним контролерам предъявляются определенные требования, «поскольку характер выполняемых ими функций требует осуществлять свою деятельность во взаимодействии со всеми структурными подразделениями хозяйствующего субъекта, особенно с теми, кто также выполняет контрольные функции, являясь для их работников «местом последней консультации» и незаменимым помощником, что однозначно подразумевает необходимость встраивания функции «Внутренний контроль» в целостную систему «сдержек и противовесов» компании» [3].

Проведенный анализ профессионального стандарта позволяет сделать следующие обобщенные выводы:

- на законодательном уровне разработан базовый документ, в котором описаны основные навыки внутренних контролеров, название должностей, являющийся ориентиром для работодателей при приеме на работу;

- установлен низкий образовательный порог для входа в профессию;

- внутренний контроль применяет риск-ориентированные технологии;

- диджитализация бизнес-процессов и оцифровывание информации требует наличия IT backgrounda;

- важную роль играют коммуникативные способности контролеров;

- большую значимость обретают этические качества, а также лояльность внутренних контролеров к ценностям организации.

Как было отмечено в табл. 1, функция внутренних контролеров может быть возложена на работников хозяйствующего субъекта следующим образом:

- назначение распорядительным документом внутри организации временной группы – центра ответственности за организацию и координацию процессов внутреннего контроля;

- определение в структурных подразделениях специалистов, ответственных за решение задач и выполнение функций, обеспечивающих проведение всех необходимых работ в процессе управления внутренним контролем;

- внесение изменений в положения о структурных подразделениях и в должностные инструкции руководителей и работников с целью закрепления их функций и задач в области внутреннего контроля.

Далее потребуются разработать и утвердить план мероприятий по управлению внутренним контролем и обеспечить постоянный мониторинг его исполнения, а также периодически проводить самооценку уровня развития внутреннего контроля.

Вполне очевидно, что создаваемые таким образом системы напоминают матричные организации и полноценное функционирование организационно-экономического механизма внутреннего контроля потребует внесения изменений и уточнений в организационно-функциональную структуру.

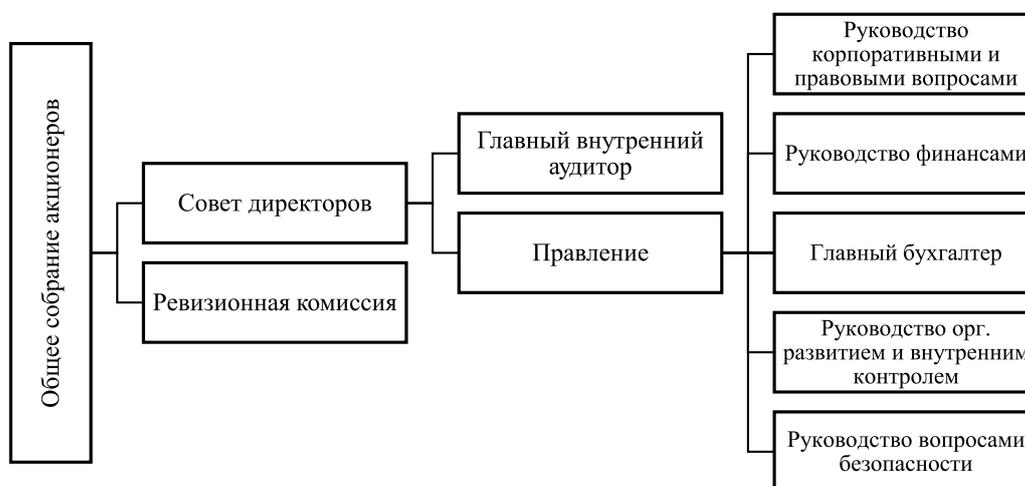
Интересным с практической точки зрения является создание собственной службы внутреннего контроля. Поиск и подбор кадров может осуществляться как внутри экономического субъекта, так и на внешнем рынке труда и обеспечивается через конкурентный отбор, повышенную заработную плату, иные компенсационные механизмы. Обозначенный в профессиональном стандарте функционал предъявляет определенные требования к кадровому составу внутренних контролеров и, помимо традиционных бухгалтеров и аудиторов, может состоять из специалистов по организационному развитию, способных провести анализ системы управления хозяйствующего субъекта, дать оценку эффективности и экономичности проходящих в ней процессов, отследить внесение изменений в действующую систему по результатам внутреннего контроля. Для проведения анализа регламентов, стандартов и локальных нормативных актов, регулирующих хозяйственную деятельность, экспертизы заключаемых договоров, хорошей практикой считается наличие в штате службы юриста.

В соответствии с определением профстандарта функция «Внутренний контроль» подчинена функционально и административно органам управления экономическими субъектами. Пример места системы органов внутреннего контроля в структуре управления организацией приведен на рисунке.

Согласно Концепции COSO перечисленные структурные подразделения, подотчетные общему собранию акционеров, образуют модель трех линий защиты, поясняющей функции и обязанности в рамках выстраивания системы внутреннего контроля. Также в табл. 2 предложен пример распределения ролей основных участников системы органов внутреннего контроля таким образом, что предоставляемая ими информация не является одинаковой, функции не дублируются, исключается запутанность систем контроля.

Как видно из табл. 2, специфическая задача внутреннего контроля, отличающая его от других форм контроля (внутренний аудит, комплаенс-контроль, контроллинг, мониторинг), заключается в контрольной деятельности на основе используемой методологии и осуществлении формально установленных контрольных процедур в управлении операционными рисками.

Считаем важным отметить, что всегда существует вероятность того, что функция «Внутренний контроль» может оказаться обременительной для бизнеса, восприниматься как некая бюрократическая единица, отнимающая время и мешающая заниматься поставленными производственными задачами. Как правило, главным препятствием являются «контролируемые» сотрудники, низкие показатели контрольной деятельности, отношения исполнительного руководства. Поэтому важно развивать культуру контроля и управления, формировать необходимый менталитет, иметь компетентных для своей должности и мотивированных сотрудников.



Структура управления организацией

Таблица 2

## Основные участники системы органов внутреннего контроля

Субъект контроля	Ревизионная комиссия (ревизор)	Юридическая служба	Группа контроллинга бухгалтерии	Финансовый отдел	Риск-менеджеры	Служба внутреннего контроля	Служба внутреннего аудита
Вид контроля	Ревизорский контроль	Комплаенс-контроль	Контроллинг	Мониторинг	Риск-менеджмент	Внутренний контроль	Внутренний аудит
Определение	Система контрольных действий по проверке законности и обоснованности хозяйственных операций ревизуемой организацией, правильности их отражения в бухгалтерском учёте и отчётности [4]	Система контрольных действий, предпринимаемых в целях недопущения нарушения установленных требований и стандартов в процессе осуществления деятельности [5]	Комплексная система поддержки управления, направленная на достижение целей предприятия [6]	Система непрерывного наблюдения и регистрации за объектом контроля, отделёнными процессами, их оценивание, анализ их деятельности и прогноз их состояния [7]	Совокупность методов, приёмов и мероприятий, позволяющих в определённой степени прогнозировать наступление рисков событий и принимать меры к исключению или снижению отрицательных последствий наступления таких событий [8]	Система мер, которая на постоянной основе по определённому алгоритму, по заданным извне параметрам сопоставляет и сравнивает действительное состояние дел, при условии выявления отклонений от нормы, разрабатывает отдельные действия для предотвращения кризисных явлений [9]	Система контроля над соблюдением установленного порядка ведения бухгалтерского учёта и надёжности функционирующих систем внутреннего контроля [10]
Заказчики	Собственники организации (акционеры)	Органы управления предприятием	Органы управления предприятия	Органы управления предприятия	Органы управления предприятия	Органы управления предприятием	Собственники организации (акционеры)
Объект контроля	Совершенные финансово-хозяйственные операции	Регуляторные риски	Ресурсы, затраты и результаты внутренней деятельности предприятия	Явления и процессы, проходящие в окружающей среде и на предприятии	Риски	Экономическая система	Все виды ресурсов, включая их источники, хозяйственные процессы, экономические результаты деятельности

**Окончание табл. 2**

Субъект контроля	Ревизионная комиссия (ревизор)	Юридическая служба	Группа контроллинга бухгалтерии	Финансовый отдел	Риск-менеджеры	Служба внутреннего контроля	Служба внутреннего аудита
Цель	Получение подтверждения: – сохранности имущества; – эффективности использования материальных и трудовых ресурсов, а также выявление резервов в этой области	Минимизация вероятности наступления негативных последствий, связанных с применением мер воздействия за несоблюдение требований законодательства и норм бизнес-этики	Информационно-аналитическая поддержка процессов принятия управленческих решений	Своевременная подача сигналов о негативных тенденциях изменения отношений относительно требуемого или ожидаемого уровня	Обеспечение получения наибольшей прибыли при оптимальном, приемлемом соотношении прибыли и риска	Поддержка органов управления экономическими субъектами в обеспечении достижения целей их деятельности путем своевременного выявления и оценки значимости рисков бизнес-процессов с применением форм предварительного, текущего и последующего контроля	Защита законных имущественных интересов организации и ее собственников (акционеров) и обеспечение эффективности функционирования всех видов деятельности на всех уровнях управления
Специфические задачи	Проверка финансовой деятельности организации по направлениям: – целевого использования денежных средств; – сохранности имущества; – обоснованности произведенных затрат	Управление рисками несоответствия требованиям законодательства и регуляторов, а также мошенничества	Построение системы стратегических и оперативных (тактических) целевых показателей деятельности предприятия	Создание надежной и активной основы для обновления подконтрольных (измеримых) показателей	Выявление, оценка и реагирование на риски, в т.ч. идентификация операционных рисков для последующей их передачи внутренним контролерам	Управление операционными рисками посредством формирования (разработки) контрольных процедур	Тестирование (оценка) эффективности систем корпоративного управления, управления рисками и внутреннего контроля посредством внутренних аудиторских проверок

### Выводы

Внутренний контроль, независимо от наличия специализированного подразделения, является важной функцией каждого сотрудника. Априори, в целях обеспечения объективности, скорости и правильности, передаваемых заказчику (руководству) контрольных сведений для последующего принятия им управленческих решений, в организационной структуре организации целесообразно создавать подразделение по внутреннему контролю, специфической задачей которого является управление операционными рисками. Представленные в таблицах способы организации функции «Внутренний контроль» основаны на риск-ориентированных технологиях, когда осуществляется не только выбор зоны внимания (объект проверки), но и выбор интенсивности, продолжительности, периодичности действий (мероприятий). Также немаловажным аргументом в пользу риск-ориентированного подхода является то, что система внутреннего контроля обязана быть гибкой, способной подстраиваться под постоянные изменения внешней среды и законодательной базы, изменения (развития) организации, а также необходимости включения новых элементов в бизнес-процессы.

### Список литературы

1. Документы, выпущенные Комитетом спонсорских организаций Комиссии Тредвея (COSO) [Электронный ресурс]. URL: <http://www.coso.org> (дата обращения: 10.05.2019).
2. Приказ Минтруда России от 22.04.2015 № 236н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)» (Зарегистрировано в Минюсте России 13.05.2015 № 37271) [Официальный интернет-портал правовой информации]. URL: <http://www.pravo.gov.ru> (дата обращения: 10.05.2019).
3. Фахрутдинов В.Ш. Вопросы подготовки квалифицированных кадров для управления внутренним контролем // Научное обозрение. Экономические науки. 2018. № 4. С. 27–31.
4. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. 6-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2011.
5. Информационное сообщение о сущности комплаенс [Электронный ресурс]. URL: <http://www.wikipedia.ru> (дата обращения: 10.05.2019).
6. Блудова Н.А. Исторические предпосылки возникновения контроллинга, его виды и принципы построения // Аудиторские ведомости. 2016. № 5. С. 38–46.
7. Киреева Е.Ю., Антропова И.О., Кравцова Е.А., Петрова И.В., Пушкин А.В., Рябова Е.В. Комментарий к Федеральному закону от 7 февраля 2011 г. № 6-ФЗ «Об общих принципах организации и деятельности контрольно-счетных органов субъектов Российской Федерации и муниципальных образований» (постатейный) [Электронный ресурс]. URL: <https://publications.hse.ru/books/223172114> (дата обращения: 10.05.2019).
8. Ряскова Н. Финансовые риски, их сущность и классификация // Российский бухгалтер: электронный журнал 2015. № 12. С. 94–108.
9. Аристархова М.К., Фахрутдинов В.Ш. «Инструментарий организационно-экономического механизма функционирования внутреннего контроля на предприятии» // Аудитор. 2018. № 10. С. 17–26.
10. Аристархова М.К., Фахрутдинов В.Ш. Риски подразделения внутреннего аудита // Экономическая безопасность: концепция, стандарты: сб. науч. тр. Всероссийской научно-практической конференции / Под общ. ред. Л.Н. Родионовой; Уфимск. гос. авиац. техн. ун-т. Севастоп. гос. ун-т. Уфа: ООО «Первая типография», 2017. 192 с.

СТАТЬЯ

УДК 332.363

**НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ  
В СФЕРЕ КОМПЛЕКСНОГО ОСВОЕНИЯ ТЕРРИТОРИИ**

**Белякова Е.А., Юрова В.С.**

*ФГБОУ ВО «Пензенский государственный университет архитектуры и строительства», Пенза,  
e-mail: var\_lena@mail.ru, varvara.yurova@aller-avto.ru*

Статья посвящена анализу действующих на территории Российской Федерации нормативно-правовых документов, регламентирующих взаимоотношения органов исполнительной власти, органов местного самоуправления, инвестиционных и строительных компаний в период выделения земельных участков, разработки проектов и выполнении работ при комплексном освоении территории. Этот процесс сложен, длителен и требует строгого соблюдения нормативно-правовых документов как федерального, так и местного уровня. Целью исследования являлось раскрытие содержания правового института комплексного освоения территории, его регулирования. Раскрыто понятие «комплексное освоение территории», определен его состав. Описан порядок подготовки и проведения аукциона при выделении земельного участка под строительство, приведены необходимые документы. Показано, что выбор участка под застройку происходит при соблюдении Правил землепользования и застройки; проект планировки и застройки городских и сельских поселений предусматривает рациональную очередность их развития, а в соответствии со строительными нормами и правилами осуществляют расчет необходимого количества строительных объектов, включающих в себя жилую и социально-бытовую недвижимость, транспортную сеть, инженерные коммуникации. Соблюдение нормативных и правовых актов при разработке полномасштабных проектов микрорайонов позволит создать современную, качественную и комфортную городскую среду.

**Ключевые слова:** нормативно-правовые документы, комплексное освоение территории, порядок, нормы и правила строительства

**REGULATORY REGULATION IN THE SPHERE OF COMPLEX  
DEVELOPMENT OF THE TERRITORY**

**Belyakova E.A., Yurova V.S.**

*Penza State University of Architecture and Construction, Penza, e-mail: var\_lena@mail.ru,  
varvara.yurova@aller-avto.ru*

The article is devoted to the analysis of the legal documents in force in the Russian Federation, regulating the relationship between the executive authorities, local governments, investment and construction companies during the allocation of land plots, developing projects and carrying out work during the integrated development of the territory. This process is complex, lengthy and requires strict compliance with legal and regulatory documents at both the federal and local levels. The purpose of the study was to disclose the content of the legal institution for the integrated development of the territory, its regulation. The concept of «integrated development of the territory» is disclosed, its composition is defined. Describes the procedure for the preparation and conduct of the auction in the allocation of land for construction, the necessary documents. It is shown that the choice of a building plot takes place in compliance with the Land Use and Development Rules; the project of planning and development of urban and rural settlements provides for a rational sequence of their development, and in accordance with building codes and regulations, they calculate the required number of construction projects, including residential and social real estate, transportation network, engineering communications. Compliance with regulatory and legal acts in the development of full-scale projects of neighborhoods will create a modern, high-quality and comfortable urban environment.

**Keywords:** legal documents, integrated development of the territory, order, norms and rules of construction

Рассматривая историю развития комплексного освоения территорий (КОТ), можно отметить, что такого рода застройка выделенных под строительство земельных участков началась давно, еще в 1930-х гг. И, как и любая крупномасштабная разработка, КОТ характеризуется особым правовым режимом развития земельного участка и особенностями порядка его предоставления и освоения, что отражается в нормативно-правовых документах различного уровня.

Под комплексным освоением территории подразумевается разработка полномасштабного проекта застройки земельного

участка. Данный проект предусматривает не только возведение многоквартирных домов, объектов социально-бытового обслуживания населения, необходимых для комфортного повседневного проживания населения, но и прокладку коммуникаций, инженерных систем и объектов транспортной инфраструктуры. Изучению проблемы развития городских территорий, вопросам реализации проектов жилищного строительства и других объектов недвижимости посвятили свои труды такие известные отечественные и зарубежные ученые, как А.Н. Асаул, Г. Керцнер, Э.У. Ларсон, Ю.П. Панибратова, И.В. Смирнова и другие.

Цель исследования: анализ взаимосвязанной системы нормативно-правовых актов (НПА), регулирующей деятельность органов местного самоуправления, строительных и инвестиционных компаний в сфере комплексного освоения территорий.

#### Материалы и методы исследования

Способами достижения поставленной цели являются такие распространенные методы теоретического исследования, как анализ и синтез, обобщение и описательный метод. Что касается теоретической основы изысканий, то НПА, действующие в Российской Федерации и являющиеся правовой базой для деятельности по комплексному освоению, застройке новых территорий или районов, занятых ветхой застройкой – комплекс документов, которыми обязательно

должны руководствоваться потенциальные застройщики.

#### Результаты исследования и их обсуждение

Градостроительный кодекс РФ содержит трактовку понятия «комплексное освоение территорий». Так, в ст. 46.4 ГрК РФ раскрывается понятие самого термина комплексного освоения, а также содержится информация, касающаяся договора о комплексном освоении территории. Состав КОТ согласно [1] представлен на рис. 1.

Согласно Земельному кодексу РФ (ст. 39.1) земельные участки (ЗУ), находящиеся в государственной или муниципальной собственности, предоставляются на основаниях, представленных на рис. 2.



Рис. 1. Состав комплексного освоения территории согласно ГрК РФ

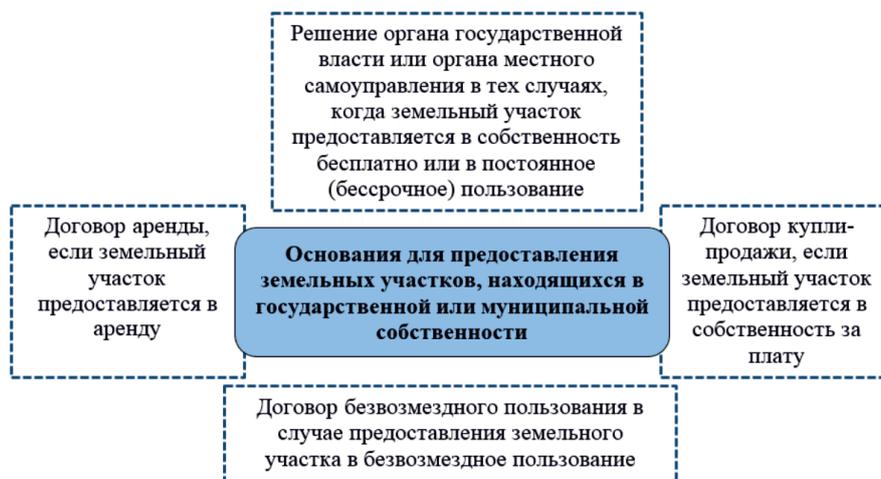


Рис. 2. Основания для предоставления земельных участков, находящихся в государственной и муниципальной собственности

Под комплексное освоение предоставляются ЗУ, находящиеся в государственной или муниципальной собственности. Распоряжаться такими участками могут только либо исполнительные органы госвласти, либо органы местного самоуправления (ОМС). ЗУ, выделенные под КОТ, предоставляются вышеуказанными органами только юридическим лицам (ст. 46.4 ГрК РФ) и только на основании договора аренды, заключаемого по результатам торгов. Данный договор заключается на срок от 3 до 5 лет. Вместе с тем заключается договор о КОТ.

Земельный и Градостроительный кодексы РФ предусматривают и возможности заключения договора аренды без торгов. Во-первых, это может быть если на аукцион подана единственная заявка (при соответствии требованиям к участникам и условиям аукциона). В этом случае с лицом, подавшим заявку, может быть заключен договор на право аренды вышеуказанного ЗУ. Во-вторых, договор аренды заключается без торгов, если участник аукциона – единственный участник торгов.

Далее необходимо сказать о размере платы за арендуемый земельный участок. Она определяется в соответствии с Постановлением Правительства РФ [2] и Земельным кодексом РФ. Так, в соответствии со ст. 39.7 ЗК РФ размер ежегодной арендной платы может быть равным начальной цене ЗУ, выставленного на аукцион [3, 4].

Действующие российские нормативно-правовые акты регулируют условия

договора аренды земельного участка, находящегося в государственной или муниципальной собственности [3, 5]. Так, одна из глав Земельного кодекса (глава V.1) посвящена порядку предоставления земельных участков, находящихся в государственной или муниципальной собственности. Причем в ней приводятся сведения не только при предоставлении земельных участков юридическим лицам под комплексное освоение территории, но и физическим под индивидуальное жилищное строительство.

Работы по образованию земельного участка для его предоставления в аренду посредством проведения аукциона и подготовка к проведению аукциона проходят в определенной последовательности и представлены на рис. 3.

На рис. 4 представлены документы, которые должны предоставить заявители для участия в аукционе. Их перечень представлен в извещении о проведении аукциона.

Законодательно предусмотрена и электронная форма проведения торгов (ст. 39.13 ЗК РФ). Пункт 2 указанной статьи гласит: «Аукцион не проводится в электронной форме в случаях, если земельный участок предоставляется гражданам для индивидуального жилищного строительства, ведения личного подсобного хозяйства, садоводства, гражданам или крестьянским (фермерским) хозяйствам для осуществления крестьянским (фермерским) хозяйством его деятельности либо предназначен для сельскохозяйственного производства».

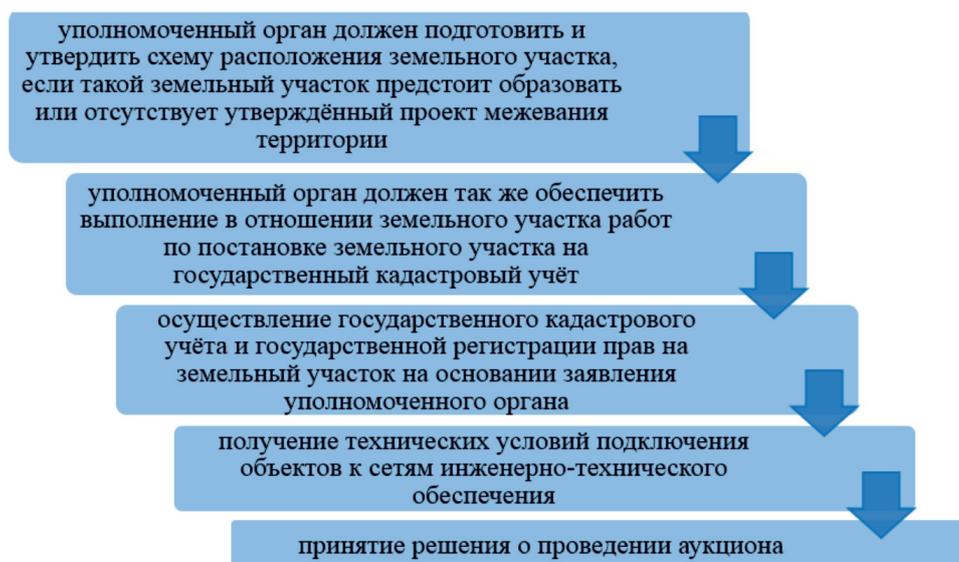


Рис. 3. Порядок подготовки и проведения аукциона

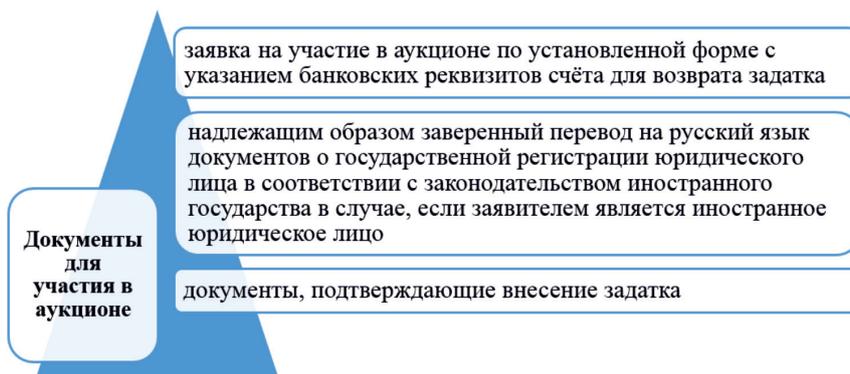


Рис. 4. Документы для участия в аукционе



Рис. 5. Состав жилой зоны согласно ГрК РФ

Отметим и особенности выбора участка под застройку. Это происходит при соблюдении Правил землепользования и застройки, которые содержат карту градостроительного зонирования территории и градостроительные регламенты. Как известно, в первом документе устанавливаются границы территориальных зон, которые должны отвечать требованию принадлежности каждого земельного участка только к одной территориальной зоне, и границы зон с особыми условиями использования территории и объектов культурного наследия. Градостроительный регламент указывает виды разрешенного использования земельных участков и объектов капитального строительства (ОКС) [6]; предельные минимальные и (или) максимальные размеры ЗУ и параметры разрешенного стро-

ительства (ст. 38 ГрК РФ), которые зависят от региона; ограничения использования ЗУ и ОКС.

КОТ в первую очередь направлено на строительство жилых домов и жилых комплексов, поэтому ЗУ необходимо выделять в жилой зоне, в которой могут быть возведены следующие виды жилых домов (рис. 5).

Сегодня территория г. Пензы представлена смешанной застройкой: рядом с индивидуальными жилыми домами нередко стоят многоэтажные жилые дома, или среднеэтажная застройка граничит с многоэтажной [7]. Правовой режим ЗУ устанавливается градостроительным регламентом в зависимости от территориальной зоны. Для установления зон размещения объектов и рациональной очередности развития населенных пунктов разрабатывается проект

планировки территории (ППТ). ППТ создается в отношении элемента планировочной структуры: квартала, микрорайона и т.д. Чертеж проекта планировки территории является основой для всех последующих видов работ и является основой для градостроительных планов земельных участков. ППТ является более детальным документом в отношении конкретной территории, поскольку отображает красные линии, инфраструктуры и различные объекты. На основании проекта планировки территории выдается градостроительный план земельного участка, который необходим для получения разрешения на строительство. При разработке градостроительных документов необходимо разрабатывать и учитывать стратегически длительные решения. Такими могут быть: развитие территории муниципального образования на длительный срок, функциональное зонирование, размещение инженерно-транспортной инфраструктуры. Кроме того, весьма важным и необходимым считаем рациональное использование природных ресурсов и охрану окружающей среды.

Как отмечалось в начале статьи, комплексное освоение территории – это не только выделение земельного участка и заключение договора на право пользования им, но и дальнейшая взаимовязанная деятельность органов местного самоуправления, инвесторов, проектных организаций и строительных компаний, направленная на создание комфортной среды обитания горожан, в которой грамотно продуманы и соединены, дополняя друг друга, качественное жилье, обустроенные двory, социальная и транспортная инфраструктуры.

Поэтому, кроме перечисленных документов в сфере комплексного освоения существует еще множество документов различного уровня: от федерального до местного регионального, которые регулируют деятельность перечисленных организаций по проектированию и расчету необходимого количества жилых, общественных зданий и инженерных коммуникаций, повышению уровня безопасности людей в зданиях

и сооружениях, обеспечению планируемого количества населения и организаций коммунальными услугами, принимая соответствующие социальные нормативы обеспеченности.

### Заключение

Таким образом, проведен анализ основных нормативных документов, регулирующих деятельность органов и организаций различного уровня при выделении земельных участков под комплексное освоение территории, а также при разработке полномасштабных проектов микрорайонов с целью создания современной, качественной и комфортной городской среды.

### Список литературы

1. Градостроительный кодекс Российской Федерации от 29.12.2004 г. № 190-ФЗ (ред. от 23.04.2018) [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_51040](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_51040) (дата обращения: 19.05.2019).
2. Постановление Правительства РФ от 16.07.2009 N 582 (ред. от 21.12.2018) «Об основных принципах определения арендной платы при аренде земельных участков, находящихся в государственной или муниципальной собственности, и о Правилах определения размера арендной платы, а также порядка, условий и сроков внесения арендной платы за земли, находящиеся в собственности Российской Федерации» [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_89826](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_89826) (дата обращения: 19.05.2019).
3. Земельный кодекс Российской Федерации от 25.10.2001 г. № 136-ФЗ (ред. от 31.12.2017) [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_33773](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_33773) (дата обращения: 19.05.2019).
4. Федеральный закон «О внесении изменений в Земельный кодекс Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 23.06.2014 г. № 171-ФЗ [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_164516](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164516) (дата обращения: 19.05.2019).
5. Гражданский Кодекс РФ от 30.11.1994 г. № 51-ФЗ [Электронный ресурс]. URL: [https://www.mchs.gov.ru/law/Federalnie\\_zakoni/item/33422033](https://www.mchs.gov.ru/law/Federalnie_zakoni/item/33422033) (дата обращения: 19.05.2019).
6. Приказ Министерства экономического развития РФ от 1 сентября 2014 г. N 540 «Об утверждении классификатора видов разрешенного использования земельных участков» [Электронный ресурс]. URL: <https://base.garant.ru/70736874> (дата обращения: 19.05.2019).
7. Белякова Е.А., Гуляева А.А. Анализ и перспективы развития территорий г. Пензы, используемых под комплексное освоение // News of Science and Education. 2018. Т. 11. № 5. С. 49–52.

## СТАТЬЯ

УДК 330.354

## ДИНАМИКА И СТРУКТУРА ИНВЕСТИЦИЙ КАК ФАКТОР ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА

<sup>1</sup>Лебедева Г.В., <sup>2</sup>Лебедева А.В.

<sup>1</sup>ФГБОУ ВО «Новгородский государственный университет им. Ярослава Мудрого»,  
Великий Новгород, e-mail: lgv-mav@mail.ru;

<sup>2</sup>ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте Российской Федерации», Новгородский филиал,  
Великий Новгород, e-mail: sasha-l99@mail.ru

Статья посвящена проблемам изучения динамики и структуры инвестиций как фактора экономического и социального развития Новгородской области. Рассматриваются основные показатели динамики и структуры инвестиций в регионе. Проведен анализ относительных показателей динамики и структуры инвестиций в Новгородской области за период 2000-2017 гг.: индекса физического объема инвестиций в основной капитал, видовой структуры. Выявлены основные тенденции динамики инвестиций в Новгородской области за рассматриваемый период на основе их структурного и динамического анализа в целом по региону, в разрезе отраслей, видов деятельности, по источникам финансирования, проанализирована динамика инвестиций в научные исследования и разработки. Сформулированы выводы, характеризующие особенности динамики относительных показателей изменения инвестиций (цепных темпов роста), в отраслях экономики Новгородской области. На основе анализа распределения инновационных разработок в зависимости от продолжительности периода их внедрения в Новгородской области в 2013-2016 гг. выявлена проблема избыточной продолжительности периода внедрения инноваций. Обосновывается необходимость стимулирования инвестиций в инновационный сектор экономики с поддержкой венчурных компаний и осуществлением полного инновационного цикла от формирования идеи до внедрения инвестиционного проекта.

**Ключевые слова:** инвестиции, показатели динамики и структуры, экономическое развитие региона, инновационный сектор, внедрение инноваций, инновационный цикл

## DYNAMICS AND STRUCTURE OF INVESTMENTS AS A FACTOR OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE REGION

<sup>1</sup>Lebedeva G.V., <sup>2</sup>Lebedeva A.V.

<sup>1</sup>Novgorod State University named after Yaroslav the Wise, Velikiy Novgorod, e-mail: lgv-mav@mail.ru;

<sup>2</sup>Branch of Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,  
Velikiy Novgorod, e-mail: sasha-l99@mail.ru

The article is devoted to the problems of studying the dynamics and structure of investments as a factor in the economic and social development of the Novgorod region. The main indicators of the dynamics and structure of investments in the region are considered. The analysis of relative indicators of the dynamics and structure of investments in the Novgorod region for the period 2000-2017 was carried out: an index of the physical volume of investments in fixed capital, species structure. The main trends in the dynamics of investment in the Novgorod region for the period under review were identified on the basis of their structural and dynamic analysis for the region as a whole, by industry, by sources of funding, and the dynamics of investments in research and development were analyzed. The conclusions are formulated, characterizing the features of the dynamics of relative indicators of changes in investment (chain growth rates) in the branches of the economy of the Novgorod region. Based on the analysis of the distribution of innovative developments, depending on the duration of the period of their implementation in the Novgorod region in 2013-2016, the problem of excessive duration of the innovation introduction period was revealed. It justifies the need to stimulate investment in the innovation sector of the economy with the support of venture capital companies and the implementation of a full innovation cycle from the formation of an idea to the implementation of an investment project.

**Keywords:** investments, indicators of the dynamics and structure, the economic development of the region, the innovation sector, innovation, the innovation cycle

Инвестиции являются не просто средством вложения каких-либо активов предпринимателей, а способом достижения экономической и социальной эффективности, на основе которой могут быть решены многообразные социальные и экономические задачи. Поэтому инвестиционный процесс в конечном счете имеет социальную ориентацию. В свою очередь, инвестиционный процесс формируется под влиянием объективных экономических факторов и соци-

ально-политического положения в стране. Совокупность этих факторов и образует инвестиционный климат. Существование примеров позитивного опыта формирования благоприятного инвестиционного климата и инвестиционной политики на региональном уровне, например в Новгородской области, расширения активной политики в области вложений и реализации инвестиционных проектов позволяют создавать условия для успешного развития бизнеса.

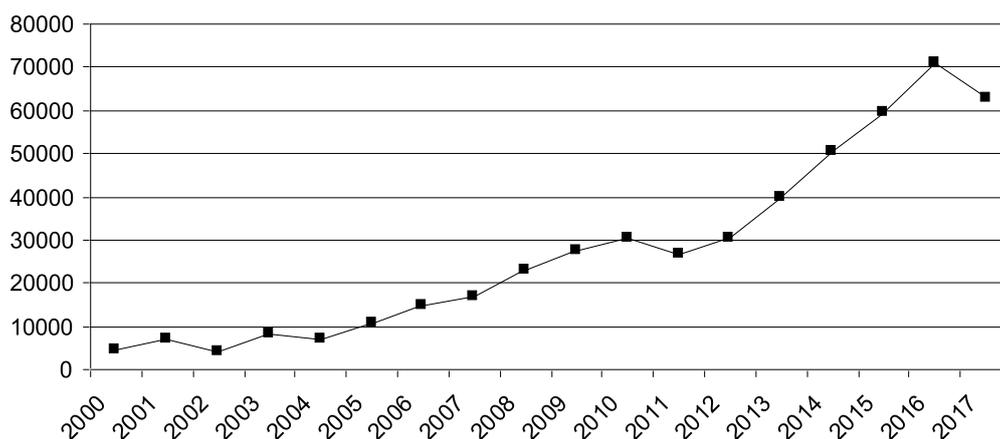


Рис. 1. Инвестиции в основной капитал, млн руб.

Цель исследования: анализ динамики и структуры инвестиций и выявление особенностей практики реализации инвестиционной политики в Новгородской области.

**Материалы и методы исследования**

При выполнении исследования были использованы следующие методы: сравнения, графический, табличный, монографический. Логической основой исследования послужили труды российских и зарубежных специалистов в области государственного и муниципального управления, экономистов, менеджеров, статистические данные, а также данные периодических изданий и официальных интернет-сайтов. Объектом исследования является Новгородская область. Предметом исследования являются динамика и структура инвестиций, инвестиционная политика Новгородской области.

**Результаты исследования и их обсуждение**

Развитие экономики невозможно при отсутствии активизации инвестиционной деятельности. Определяющую роль в этом процессе играет государственное регулирование инвестиционной сферы. Непосредственным результатом создания благоприятного инвестиционного климата и принятия инвестиционного законодательства стал быстрый рост иностранных и отечественных инвестиций в Новгородской области с 1995 г. [1–3].

Общий объем инвестиций в 2017 г. в основном определяется инвестициями в следующие отрасли: обрабатывающие производства – 8819,8 млн руб., транспортировка и хранение – 41757,5 млн руб., обработка древесины 1672 млн руб., обеспечение электрической энергией, газом и паром; конди-

ционирование воздуха – 2596,5 млн руб., деятельность по операциям с недвижимым имуществом – 2849,1 млн руб., образование – 1163,4 млн руб., сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство – 1079,4 млн руб.

На рис. 1 и в табл. 1 [4, 5] представлены данные об инвестициях в Новгородской области в основной капитал за 2000–2017 гг. Очевидная динамика роста инвестиций сменяется их сокращением в 2017 г.

**Таблица 1**

Инвестиции в основной капитал (без субъектов малого предпринимательства и объема инвестиций, не наблюдаемых прямыми статистическими методами; в фактически действовавших ценах)

Год	Млн руб.
2000	4328,2
2001	7028,4
2002	4237,3
2003	8016,1
2004	6796,0
2005	10834,1
2006	14810,3
2007	16760,1
2008	23002,6
2009	27589,9
2010	30477,2
2011	26777,5
2012	30431,4
2013	39897,5
2014	50276,7
2015	59640,0
2016	71102,6
2017	62787,4

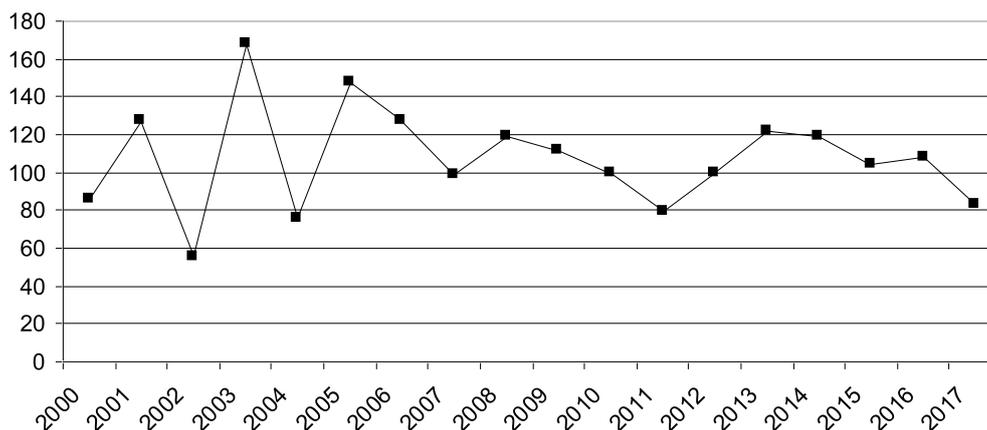


Рис. 2. Индекс физического объема инвестиций в основной капитал, %

Таблица 2

Видовая структура инвестиций в основной капитал за январь – июнь 2018 г.

Показатель	Млн руб.	В% к итогу
Инвестиции в основной капитал	24602,5	100
в том числе:		
жилые здания и помещения	2694,5	11,0
здания (кроме жилых) и сооружения, расходы на улучшение земель	14810,7	60,2
машины и оборудование, включая хозяйственный инвентарь, и другие объекты	6861,3	27,9
объекты интеллектуальной собственности	59,9	0,2
прочие инвестиции	176,1	0,7

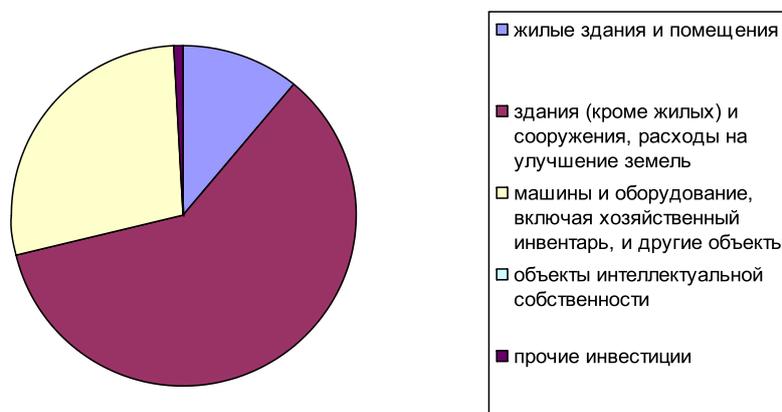


Рис. 3. Видовая структура инвестиций в основной капитал за январь – июнь 2018 г., %

На рис. 2 приведен индекс физического объема инвестиций в основной капитал в сопоставимых ценах. Динамика индекса еще более наглядно демонстрирует снижение инвестиционной активности. Максимальные снижения по сравнению с предыдущим годом наблюдались в 2002, 2004, 2011 и 2017 гг.

В табл. 2 и на рис. 3 представлена видовая структура инвестиций за январь – июнь 2018 г. Как показывают данные таблицы, наибольший удельный вес в видовой структуре занимают здания и сооружения, расходы на улучшение земель, их удельный вес составляет 60,2%, вторую позицию занимают машины и оборудование – 27,9%.

Таблица 3

Структура инвестиций в основной капитал организаций по источникам финансирования в I полугодии 2018 г.

Показатель	Млн руб.	В % к итогу	январь – июнь 2017, в % к итогу
Инвестиции в основной капитал	22164,4	100	100
в том числе:			
собственные средства	10215,3	46,1	27,5
привлеченные средства	11949,1	53,9	72,5
из них:			
кредиты банков	335,4	1,5	0,8
заемные средства других организаций	1938,4	8,7	8,4
бюджетные средства	6886,6	31,1	44,1
в том числе из:			
федерального бюджета	6505,7	29,4	42,0
областного бюджета	246,6	1,1	1,4
местного бюджета	134,4	0,6	0,7
средства государственных внебюджетных фондов	43,1	0,2	0,1
средства организаций и населения, привлеченные для долевого строительства	911,9	4,1	5,3
прочие	1425,9	6,4	13,4

Таблица 4

Динамика инвестиций в научные исследования в Новгородской области

Год	Затраты на научные исследования и разработки, млн руб.	В % к предыдущему году
2013	1253,1	–
2014	1118,1	89,2
2015	1712,2	153,1
2016	1803,0	105,3

За январь – июнь 2018 г. к уровню января – июня 2017 г. инвестиции в основной капитал составили 101,1%, по организациям без субъектов малого предпринимательства и объема инвестиций, не наблюдаемых прямыми статистическими методами – 110,9%. В табл. 3 и на рис. 3 представлена структура инвестиций в основной капитал организаций (без субъектов малого предпринимательства и объема инвестиций, не наблюдаемых прямыми статистическими методами) по источникам финансирования в I полугодии 2018 г. [6]. Затраты организаций на приобретение основных средств, а также объектов незавершенного строительства, бывших в употреблении у других юридических и физических лиц, за январь – июнь 2018 г. составили 210,1 млн руб. (в январе – июне 2017 г. – 967,7 млн руб.) [7].

Актуальной проблемой, с точки зрения многих авторов, является низкий уровень инвестиций в инновационный сектор экономики. Проблема актуальна и для Нов-

городской области. Инвестиции в инновационный сектор способны создать через мультипликационный эффект значительные стимулы для развития всей экономики [8]. В табл. 4 и на рис. 4 представлена динамика инвестиций в научные исследования и разработки за 2013–2016 гг.

Как показывают данные Новгородстата, затраты на научные исследования и разработки в Новгородской области выросли с 2013 г., однако данный рост обусловлен в основном ростом инфляции, так как затраты анализируются в текущих ценах. В целом за рассматриваемый период затраты на научные исследования выросли на 43,9%.

Кроме того, важной проблемой является продолжительность периода внедрения инноваций [9, 10]. Как показывает практика и статистические данные, свыше 50% инноваций внедряются за период от 6 лет, что ставит под сомнение их инновационность, что представлено на рис. 5.

Затраты на научные исследования и разработки,  
млн руб.

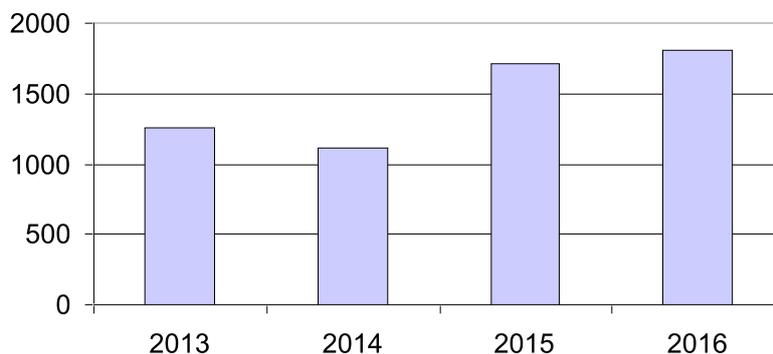


Рис. 4. Динамика инвестиций в научные исследования в Новгородской области

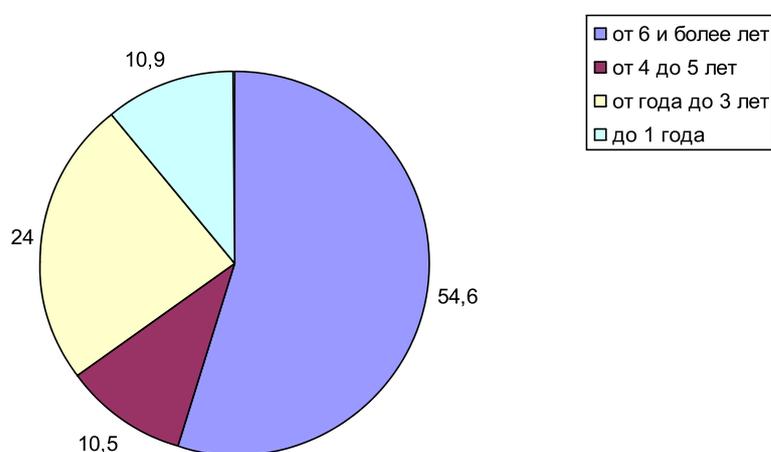


Рис. 5. Распределение инновационных разработок в зависимости от продолжительности периода их внедрения в Новгородской области в 2013–2016 гг., %

Только 10,9% инновационных разработок внедряются в срок до 1 года, 24% находят своё применение в период от года до 3 лет, 10,5% внедряются в период от 4 до 5 лет. В этой связи возникает проблема и необходимость стимулирования инвестиций в инновационный сектор экономики с поддержкой венчурных компаний и осуществлением полного инновационного цикла от формирования идеи до внедрения инвестиционного проекта [11–13].

#### Заключение

Основные направления развития в инвестиционной сфере нашли отражение в Инвестиционной стратегии Новгородской области. Выявленные в процессе анализа сдерживающие факторы развития и «точки роста» экономики Новгородской области при их грамотном учете в деятельности

органов государственного и местного самоуправления позволят обеспечить приток инвестиций в экономику Новгородской области, необходимый для дальнейшего развития и обеспечения экономической безопасности региона.

Проведенное исследование позволяет сформулировать следующие рекомендации по совершенствованию инвестиционной политики Новгородской области:

1. Определить четкую стратегию инвестирования в поддерживающей группе: профессиональные образовательные организации и образовательные организации высшего образования, с выделением приоритетов и этапов инвестирования за счет бюджетных источников и негосударственных ресурсов.

2. В условиях дефицита ресурсов представляется целесообразным обратиться более

пристальное внимание на развитие инновационной экономики и формирование экосистемы инноваций.

### Список литературы

1. Лебедева Г.В. Количественные и качественные показатели экономического роста как критерии экономической безопасности региона // Экономическая безопасность: стратегические риски и угрозы: III Межвузовская научно-практическая конференция с международным участием: сборник статей / Под ред. Т.И. Безденежных, Р.В. Дронова, В.В. Шапкина. 2016. С. 77–80.
2. Лебедева Г.В. Особенности формирования оценочных показателей экономического роста // Вестник Новгородского филиала РАНХиГС. 2016. Т. 1. № 5–1. С. 50–57.
3. Лебедева Г.В. Формирование системы показателей и критериев оценки эффективности экономического роста // Социально-экономические и правовые основы развития экономики. Уфа: Аэтерна, 2016. С. 51–63.
4. Статистический ежегодник Новгородской области. 2018: Статистический сборник / Новгородстат. В.Н., 2018. 331 с.
5. Лебедева Г.В. Подходы к формированию оценочных показателей экономического роста // Научное обозрение. 2015. № 17. С. 313–317.
6. Волковинская М.Л., Белова Л.А. Особенности механизма управления инвестиционной политикой региона // Экономика и управление в условиях современной России: материалы Всероссийской научно-практической конференции. 2018. С. 63–66.
7. Гойхер О.Л., Данилов А.И. Роль экономических институтов в инвестиционной политике региона // Экономика и предпринимательство. 2015. № 12–3 (65). С. 1146–1149.
8. Грасмик К. Агентства по привлечению прямых иностранных инвестиций и их роль в региональной инвестиционной политике // Проблемы теории и практики управления. 2016. № 1. С. 75–81.
9. Дулина К.С. Воздействие санкций на инвестиционный климат и индустриальную политику российской федерации // Научный потенциал XXI века: материалы Международной (заочной) научно-практической конференции. 2017. С. 86–89.
10. Игнатова О.В. Влияние цифровой экономики на инвестиционную политику // Финансовая стратегия предприятий в условиях нестабильности экономики: материалы II Международной научно-практической конференции. 2018. С. 61–64.
11. Киреев А.А., Смолягин И.В. Инвестиционная и бюджетная политика муниципальных образований // Экономика и управление: научно-практический журнал. 2015. № 1 (123). С. 20–23.
12. Климова Н.В., Мурашкина С.Ю. Влияние санкций на инвестиционный климат и промышленную политику России // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2015. № 106. С. 162–174.
13. Коковихин А.Ю. Методы управления инвестиционной политикой региона // Кластеры в экономике России: сущность, проблемы и перспективы развития: сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции. 2017. С. 64–66.

## ОБЗОР

УДК 338.2

**ПРОБЛЕМЫ ВНЕДРЕНИЯ ERP НА ПРЕДПРИЯТИЯХ****Ощепков В.М., Лохматова В.А.***Пермский государственный национальный исследовательский университет, Пермь,  
e-mail: viko@psu.ru, lvikaal@gmail.com*

Основная цель использования системы планирования ресурсов предприятия состоит в том, чтобы предоставить один центральный репозиторий для всей информации, которая используется различными аспектами ERP (англ. Enterprise Resource Planning, планирование ресурсов предприятия), для улучшения потока данных в организации. Компании всех размеров инвестируют в системы ERP, чтобы помочь улучшить процессы и перейти на безбумажную среду. Однако реализация ERP не всегда проста, она может создать много проблем в зависимости от того, как она управляется. В настоящей статье рассматриваются компании, которые при внедрении ERP получили как положительный, так и отрицательный эффекты. Наглядно показана хронология попыток внедрения ERP в компаниях разной направленности. Показано, что без присутствия грамотных специалистов в ключевых модулях, которые ориентированы на такие важные области бизнеса, как финансы и учет, управление персоналом, производство и управление материалами, система может испытывать большие затруднения при внедрении. Актуализированы проблемы при внедрении системы ERP, а также предложены варианты решения обозначенных проблем. Ключевым выводом является требование в заблаговременном определении необходимых параметров и в предупреждении различных ошибок в реализации проекта, в противном случае проект обречен на провал.

**Ключевые слова:** систематизация, предприятия, экономика, модернизация, управление, возможности, инновации

**PROBLEMS OF ERP IMPLEMENTATION AT ENTERPRISES****Oschepkov V.M., Lokhmatova V.A.***Perm State National Research University, Perm, e-mail: viko@psu.ru, lvikaal@gmail.com*

The main purpose of using an enterprise resource planning system is to provide a single Central repository for all the information that is used by different aspects of the ERP to improve the flow of data in the organization. Companies of all sizes are investing in ERP systems to help improve processes and move to a paperless environment. However, the implementation of ERP is not always simple, it can create a lot of problems depending on how it is managed. This article discusses companies that have received both positive and negative effects in the implementation of ERP. The chronology of attempts to implement ERP in campaigns of different orientation is clearly shown. It is shown that without the presence of competent specialists in the key modules, which are focused on such important areas of business as Finance and accounting, personnel management, production and materials management, the system can experience great difficulties in implementation. The problems in the implementation of ERP system are actualized, as well as the solutions of the indicated problems are offered. The key conclusion is the requirement to determine the necessary parameters in advance and to prevent various errors in the implementation of the project, otherwise the project is doomed to failure.

**Keywords:** systematization, enterprises, economy, modernization, management, opportunities, innovations

ERP, или планирование ресурсов предприятия, представляет собой модульную программную систему, предназначенную для интеграции основных функциональных областей бизнес-процессов организации в единую систему.

Термин ERP был придуман в 1990 г. группой «Gartner», но его корни датируются 1960-х гг. Тогда концепция применялась к управлению запасами и контролю в производственном секторе [1]. Инженеры-программисты создали программы для мониторинга запасов, выверки балансов и составления отчетов о состоянии. К 1970-м гг. это превратилось в системы планирования потребностей в материалах (MRP) для планирования производственных процессов. В 1980-х MRP расширился, чтобы охватить больше производственных процессов, что побудило многих назвать его MRP-II, или планирование произ-

водственных ресурсов. К 1990 г. эти системы вышли за рамки управления запасами и другими операционными процессами, поэтому превратились в другие бэк-офисные функции, такие как бухгалтерский учет и управление персоналом, что заложило основу для ERP [2–4].

Цель исследования: рассмотреть компании, которые при внедрении ERP получили как положительный, так и отрицательный эффекты. Наглядно показать хронологию попыток внедрения ERP в компаниях разной направленности. Показать, что без присутствия грамотных специалистов в ключевых модулях, которые ориентированы на такие важные области бизнеса, как финансы и учет, управление персоналом, производство и управление материалами система может испытывать большие затруднения при внедрении.

Система ERP включает в себя основные программные компоненты, часто называемые модулями, которые ориентированы на такие важные области бизнеса, как финансы и учет, управление персоналом, производство и управление материалами, управление взаимоотношениями с клиентами (CRM) и управление цепочками поставок.

Компании, использующие ERP, в значительной степени избавлены от необходимости делать двойные записи для обновления информации, поскольку система обменивается данными, что, в свою очередь, обеспечивает большую точность и сотрудничество между подразделениями организации. Из этого следует, что ERP улучшает эффективность и результативность предприятия путем: интеграции финансовой информации, интеграции заказов, предоставления информации от клиентов, стандартизации и ускорения производства, стандартизации кадровой информации, стандартизации закупок, облегчения правительственной отчетности, цепочки поставок.

Варианты реализации ERP включают локальную среду, облачную среду и их комбинацию, называемую гибридной, например, с платформой как сервисом и инфраструктурой как сервисом. Хотя ERP исторически ассоциировался с дорогостоящими, монолитными сквозными реализациями, облачные версии теперь обеспечивают более простое развертывание, которое используют SMB в больших количествах. Некоторые ERP-системы также предлагают возможности следующего поколения, такие как AI, IoT и расширенная аналитика, для ускорения цифровой трансформации. Как и во многих технологических продуктах, конкретное определение того, что составляет ERP, может широко варьироваться от поставщика к поставщику [5, 6].

Сегодня большинство организаций внедряют системы ERP для замены устаревшего программного обеспечения или для включения приложений ERP, поскольку в настоящее время не существует ни одной системы. Фактически, исследование, проведенное в 2018 г. компанией Panorama Consulting Solutions, LLC., показывает, что организации внедряют ERP по следующим причинам [7–9]:

- замена устаревшего ПО ERP (49%);
- для замены доморощенных систем (16%);
- замена бухгалтерского программного обеспечения (15%);
- для замены других не-ERP систем / не было установлено никаких систем (20%) [2].

Многие считают, что программное обеспечение ERP является обязательным требованием для предприятий, особенно для

основных бизнес-функций, таких как финансы. Огромный объем данных, которые генерируют компании, а также сложность глобального бизнес-ландшафта и современные требования потребителей сделали оптимизацию бизнес-процессов, управление и оптимизацию данных все более и более критическими. Программная система ERP обычно является ядром таких возможностей [10].

Тем не менее у внедрения ERP есть свои преимущества и недостатки.

Преимущества:

- Может сэкономить деньги в долгосрочной перспективе за счет оптимизации процессов.

- Предоставляет унифицированную систему, которая может снизить расходы на IT и обучение конечных пользователей.

- Обеспечивает большую прозрачность в бесчисленных областях бизнеса, таких как инвентарь, которые имеют решающее значение для удовлетворения потребностей клиентов.

- Позволяет улучшить отчетность и планирование благодаря более качественным данным.

- Обеспечивает лучшее соответствие требованиям и безопасность данных, а также улучшенные данные, резервное копирование и возможность управления правами пользователей.

Недостатки:

- Может иметь высокую начальную стоимость.

- Может быть сложна в реализации.

- Требуется управление изменениями во время и после внедрения.

- Базовые, основные ERP-модули могут быть менее сложными по сравнению с целевым, автономным программным обеспечением. Компаниям могут потребоваться дополнительные модули для большего контроля и лучшего управления конкретными областями, такими как цепочка поставок или возможности взаимодействия с клиентами.

Для того, чтобы систематизировать проблемы внедрения ERP в организациях, прежде авторы рассмотрели неудачный опыт различных компаний. Некоторые из них, как примеры, приведены ниже [11, 12].

1. «Vodafone».

Когда британский телекоммуникационный провайдер Vodafone консолидировал свои CRM-системы на платформе Siebel, они столкнулись с проблемами: не все учетные записи клиентов были перенесены должным образом. Конечно, компания не стала рекламировать это, но люди начали замечать, что их счета не были зачислены

должным образом за произведенные платежи. Итог: штраф в размере 4,6 млн фунтов стерлингов от британского регулятора связи [13].

#### 2. «Woolworth's Australia».

Сеть универмагов, также столкнулась с проблемами, связанными с данными, когда она перешла от системы, созданной собственными силами 30 лет назад. Один из самых больших кризисов, который возник, заключался в том, что отчеты о прибылях и убытках, предназначенные для отдельных магазинов, которые менеджеры привыкли получать каждую неделю, не могли создаваться в течение почти 18 месяцев. Проблема заключалась в изменении процедур сбора данных, но основной причиной была неспособность бизнеса полностью понять свои собственные процессы. Повседневные бизнес-процедуры не были должным образом задокументированы, и, поскольку высокопоставленные сотрудники покинули компанию из-за слишком продолжительного шестилетнего процесса перехода, все эти институциональные знания были потеряны – и не могли быть внедрены.

#### 3. «Target Canada».

Многие компании, внедряющие ERP-системы, сталкиваются с трудностями, когда дело доходит до импорта данных из устаревших систем в их новую инфраструктуру. Тем не менее, когда Target запустился в Канаде в 2013 г., они предполагали, что смогут избежать этой проблемы: не будет данных для преобразования, только новая информация для ввода в их систему. После запуска цепочка поставок компании рухнула, но они быстро отследили ошибку до этих якобы свежих данных, которые были пронизаны ошибками – товары были помечены неверными размерами, ценами, производителями. Оказывается, тысячи записей были введены в систему вручную сотрудниками начального уровня, не имеющими опыта. Они были неспособны распознать, что им дали неверную информацию от производителей, работающих в крайне сжатые сроки. Расследование показало, что только около 30 процентов данных в системе были правильными.

#### 4. «PG&E».

Некоторые компании перед внедрением системы сначала тестируют её с производственными данными, которые обычно импортируют из существующих баз данных. Это может гарантировать, что ошибки данных будут исправлены перед внедрением, но производственные данные – это ценный материал, содержащий много конфиденциальной и частной информации, и его необ-

ходимо защищать с той же тщательностью, что и при реальном производстве.

В мае 2016 г. Крис Викери, аналитик рисков в UpGuard, обнаружил открытую базу данных, которая, по-видимому, представляла собой систему управления активами Pacific Gas and Electric, в которой содержались сведения о более чем 47000 компьютеров, виртуальных машин, серверов и других устройств PG&E, полностью открытых для просмотра без имени пользователя или пароля. Данные были выставлены в результате внедрения ERP: стороннему поставщику были предоставлены оперативные данные PG&E для заполнения «демонстрационной» базы данных и проверки, как она будет реагировать в реальной производственной практике. Затем они не смогли обеспечить защиту, необходимую для реальной производственной базы данных.

#### 5. «Nike».

За 400 миллионов долларов на модернизацию цепочки поставок и систем ERP компания приобрела потерянные продажи на 100 миллионов долларов, падение акций на 20 процентов и набор коллективных исков. Все это было в 2000 г., и ужасные результаты были вызваны смелым проектом ERP, цепочки поставок и CRM, который был направлен на модернизацию систем в одну суперзвездную систему [14, 15].

#### 6. Опыт университетов.

Более 27000 студентов в университете Массачусетса, а также в Стэнфордском и Индианском университетах, были вынуждены пользоваться ошибочными порталами и приложениями ERP, которые в лучшем случае не позволяли им находить свои классы, а в худшем – не давали возможности получить свои стипендии.

#### 7. «Select Comfort».

В 2008 г., потеряв вложения в проект, а это более 20 миллионов долларов, компания Select Comfort пришлось отказаться от внедрения системы в связи с тем, что акционеры были против ERP [14].

Итак, внедрение ERP – одно из самых интенсивных изменений, которые может претерпеть компания. Это может стоить от нескольких сотен тысяч до даже миллионов. Изменения, которые вызывает новая система, будут испытаны каждым сотрудником компании. И из-за масштабов проекта он может сформировать, если не будет подходить правильно, множество ошибок, задержек и сбоев. Поэтому после изучения неудачного опыта внедрения ERP различных компаний авторами были систематизированы проблемы внедрения данной системы на предприятиях и даны возможные решения.

### Результаты исследования и их обсуждение

Проблемы внедрения ERP и их возможные решения:

#### 1. Выбор неподходящей системы.

Ваши бизнес-процессы и потребности уникальны, поэтому они должны стать отправной точкой для процесса принятия решений ERP-системы. Эти процессы и потребности должны быть четко определены, записаны и полностью поняты, прежде чем будет сделан взвешенный выбор из широкого предложения ERP-систем. С этой базой можно начать более продуктивный разговор с поставщиком программного обеспечения. Теперь вы знаете, чего хотите, и продавец лучше понимает, как вам помочь. Поставщик может помочь вам сделать выбор из множества вариантов именно тех, которые лучше всего подходят для вашей компании.

#### 2. Нереалистичные ожидания и пожелания.

ERP-система – это не та система, которая легко и безболезненно решает проблемы всех ваших компаний. Необходимо понимать, что система ERP стоит вложений в долгосрочной перспективе, а также то, что её внедрение требует много усилий, работы и времени. Вы можете установить высокую планку для получения оптимальных результатов, но не для мгновенного удовлетворения потребностей вашей компании.

#### 3. Использование не всех функций программного обеспечения.

Современные ERP-системы очень полезны для компаний. Список возможностей продолжает расти и расширяться. Большая ошибка, которую делают компании – не в полной мере используют весь потенциал программного обеспечения. Вы и ваша группа внедрения ERP должны досконально знать новую систему, а также задавать поставщику как можно больше вопросов. Ваша команда должна знать, как использовать систему ERP для вашего бизнеса. Лучший способ получить максимальную рентабельность инвестиций в вашу систему ERP – это использовать все функции для всех ваших бизнес-процессов. К сожалению, менее половины компаний понимают возможности своего программного обеспечения полностью (источник: ежегодный ERP-отчет computerworld.nl). Это достаточно плохо, учитывая, что инвестиции в такую систему могут доходить до миллионов. Чтобы решить данную проблему, можно составить список всех функций внедренной системы, а также выявить процент их использования. Периодически обновляя данный список, можно увидеть, какая из функций используется наиболее часто

и эффективно. Этот каталог знаний также может использоваться для обучения новых сотрудников, для написания тестовых сценариев и для помощи в проведении аудита, соответствия и составления отчета о требованиях [16].

#### 4. Отсутствие лидерства и вовлеченности команды.

Как уже упоминалось, внедрение ERP является огромным усилием и означает большие изменения для каждого сотрудника. Сопrotивление этому изменению – обычная реакция. Сильное лидерство, создание консенсуса и привлечение сотрудников к выбору новой ERP-системы может быть очень полезным для качества внедрения. Чем больше людей вовлечены в процесс принятия решений, тем больше они хотят, чтобы реализация прошла хорошо, и готовы приложить усилия. Создайте группу внедрения, у которой будет руководитель, именно он будет общаться с поставщиком и определять направление проекта [17].

#### 5. Неиспользование своевременного обучения.

Незнание того, как оптимально работать с системой ERP, может привести к снижению производительности и растущему раздражению пользователей по отношению к системе. Посещение тренинга поставщика – обычно лучший выбор, потому что эта сторона знает программное обеспечение полностью. Чем больше ваша команда изучит материал, тем лучше будет происходить переход на новую ERP-систему [18, 19].

#### 6. Сопrotивление изменениям.

Выбор системы ERP также дает возможность критически взглянуть на ваши бизнес-процессы и посмотреть, можно ли сделать их более эффективными. Возможно, новая система имеет лучшее отслеживание запасов или дает возможность сделать ваш рабочий процесс более гибким. Будьте открыты для изменения ваших процессов во время выбора и внедрения новой ERP-системы [20, 21].

#### 7. Недооценка необходимого времени и ресурсов (недостаток бюджетирования).

Чтобы оценить время, необходимое для внедрения ERP, – разделите затраты на программное обеспечение на 100. Например, программная система и ее внедрение стоят 20 000 евро. Разделив на 100, это означает, что на реализацию потребуется 200 человеко-часов или 5 недель под руководством профессионального консультанта. Если вы хотите сделать внедрение самостоятельно, то придется удвоить человеко-часы [22].

#### 8. Многозадачная команда.

Избавьтесь от многозадачности, и вы уменьшите задержки. Люди работают на-

много медленнее, когда они заняты различными задачами. Например, для IT-менеджеров первостепенным является создание системы приоритетов, в которой определяются не только приоритеты, но и проблемы, которые необходимо решить. А первое, что нужно сделать для менеджеров по внедрению – это настроить процесс решения проблем, где они могут быть немедленно решены, чтобы избежать задержек [23, 24].

#### 9. Неиспользование поэтапности.

Очень важно, что реализация осуществляется поэтапно. Попытка реализовать все сразу приведет к путанице и хаосу.

Данные вышеизложенные проблемы при внедрении ERP – общие. В зависимости от отрасли, в которой работает компания, степень осложнений может варьироваться. Поэтому очень важно для внедрения привлечь опытную команду консультантов. Это обеспечит плавный процесс внедрения без каких-либо проблем [25].

### Заключение

Важно отметить, что в долгосрочной перспективе ERP-системы могут помочь предприятиям повысить эффективность и производительность, но неудачное внедрение может иметь противоположный эффект, что не всегда учитывается. При составлении бюджета вы должны учитывать финансовые затраты и время членов команды проекта ERP. Для достижения наилучших результатов важно, чтобы кто-то в компании взял на себя ответственность за проект, общался и работал в тесном контакте с поставщиком ERP. Залог успеха внедрения ERP заключается в том, чтобы не бездумно потратить деньги на внедрение программ, которыми вы в дальнейшем не сможете пользоваться, а в заблаговременном определении необходимых параметров и в предусмотрении различных ошибок в реализации проекта.

### Список литературы

1. Бобровников А.Э. IC: Академия ERP // Финансовое планирование и бюджетирование. М.: Изд-во IC-Паблишинг, 2018. С. 12.
2. Джонатан Расмуссон. Гибкое управление IT-проектами. Руководство для настоящих самураев. СПб.: Изд-во Питер, 2010. С. 32.
3. Денисов Д.В., Малеева Л.А. Интервью. Перспективы разработки и внедрения ERP-систем в России: точка зрения руководства ООО «Системные Бизнес-Компоненты» // Прикладная информатика. 2018. Т. 13. № 4 (76). С. 5–14.
4. Олейник П.П., Основные стандарты корпоративных информационных систем: MPS, MRP, MRP II, ERP, CSRP, ERP II. Saarbrücken, 2011. С. 44.
5. Ильин В.В. Внедрение ERP-систем: управление экономической эффективностью. М.: Изд-во Интермедиа, 2016. С. 36.
6. Малеева Л.А. Перспективы разработки и внедрения ERP-систем в России: точка зрения руководства ООО «С-

темные Бизнес-Компоненты». М.: Изд-во Синергия, 2018. С. 9.

7. Репин В. Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление. М.: Издательство Манн, Иванов и Фербер (МИФ), 2012. С. 27.

8. Samara T. ERP and Information Systems. Integration or Disintegration. John Wiley & Sons Limited, 2018. P. 11.

9. Григорьев А.А., Титов В.А. Характеристика, структура, организация систем управления ERP, ERP II и ERP III // Фундаментальные исследования. 2017. № 2. С. 48–51.

10. Артамонова Т.Е., Овсянникова А.В., Воробьева А.В., Попович А.Э., ERP-системы. Эффективность и проблематика внедрения ERP-систем // Естественные и технические науки. 2016. № 4 (94). С. 173–174.

11. Фатьянова А.А. Сравнение IC ERP с зарубежными ERP-системами // Факторы успеха. 2018. № 2 (11). С. 117–120.

12. Сурков О.В. Механизм эволюционного развития и функционирования систем управления ресурсами предприятия: MRP, MRP II, ERP, ERP II // Экономика и управление: сборник научных трудов. СПб., 2014. С. 89–94.

13. Городилов М.А. Методика расчета упущенной выгоды в финансово-экономических экспертизах // Аудиторские ведомости. 2016. № 10. С. 55–70.

14. Хилл М. ERP мертво, да здравствует ERP // Международный правовой курьер. 2015. № 3 (9). С. 42–43.

15. Серов Е.И. Проблема обновления ERP-систем на примере SAP ERP // Цивилизация знаний: российские реалии Труды Семнадцатой международной научной конференции (г. Москва, 22–23 апреля 2016 г.). М.: Издательство Российского нового университета, 2016. С. 329–332.

16. Ощепков В.М., Мальцева Н.В. Проблемы производительности труда в регионе (на примере Пермского края) // Повышение производительности труда как ключевое направление региональной промышленной политики и основа неоиндустриального подъема инновационной конкурентоспособности корпораций: материалы VIII Международной научно-практической конференции (г. Пермь, 03 декабря 2015 г.) Пермь: Издательство Пермского государственного национального исследовательского университета, 2015. С. 58–63.

17. Михайлова П.А. Импортзамещение информационных технологий в России: сравнительный анализ IC:ERP и SAP ERP, В сборнике: Российская наука: Актуальные исследования и разработки: сборник научных статей IV Всероссийской заочной научно-практической конференции (г. Самара 06 октября 2017 г.). Самара: Издательство Самарского государственного экономического университета, 2017. С. 34–36.

18. ERP-системы: что это, и почему вашему бизнесу это нужно. [Электронный ресурс]. URL: <https://megaplan.ru/articles/erp-sistema/> (дата обращения: 25.04.2019).

19. Top 10: Онлайн ERP системы. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.clouderp.ru/tools/erp/> (дата обращения: 25.04.2019).

20. Система планирования ресурсов предприятия ERP. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/erp-sistema.html> (дата обращения: 25.04.2019).

21. Enterprise Resource Planning Systems Transform, Integrate and Scale Businesses. [Electronic resource]. URL: <http://www.netsuite.com/portal/resource/articles/erp/what-is-erp.shtml> (date of access: 25.04.2019).

22. ERP – enterprise resource planning. [Electronic resource]. URL: <https://www.webopedia.com/TERM/E/ERP.html> (date of access: 25.04.2019).

23. 15 famous ERP disasters, dustups and disappointments. [Electronic resource]. URL: <https://www.cio.com/article/2429865/enterprise-resource-planning/enterprise-resource-planning-10-famous-erp-disasters-dustups-and-disappointments.html> (date of access: 25.04.2019).

24. 10 ERP Implementation Issues & Solutions. [Electronic resource]. URL: <https://www.onestein.nl/blog/nieuws-1/post/10-erp-implementation-issues-solutions-18> (date of access: 25.04.2019).

25. ERP (enterprise resource planning). [Electronic resource]. URL: <https://searcherp.techtarget.com/definition/ERP-enterprise-resource-planning> (date of access: 25.04.2019).

СТАТЬЯ

УДК 330.88

**ИННОВАЦИОННЫЙ ГОРОД И ЕГО ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ  
(НА ПРИМЕРЕ ТОМСКА КАК ГОРОДА ИННОВАЦИЙ)**

**Стальмакова А.А.**

*ГОУ НИИ «Томский государственный университет», Томск, e-mail: Stalmakovaalya@gmail.com*

Данная статья посвящена вопросу позиционирования территории, в частности, города как инновационного центра. Актуальность вопроса обусловлена такими мировыми трендами развития общества, как глобализация и урбанизация. Они способствуют обострению конкуренции между территориями / городами за различные ресурсы. Как ответ на эти вызовы в зарубежной практике сформировалось направление «маркетинга города». В статье рассматриваются такие понятия, как «маркетинг города», «позиционирование города», «умный город» и «инновационный город». Приводится классификация стратегии позиционирования. Автор статьи разводит понятия «умный город» («Smart city») и «инновационный город», определяя последний через термин «инновационная экономика». В прикладном аспекте изучения вопроса позиционирования инновационного города рассматриваются характеристики «инновационной экономики» и возможности Томска в развитии и реализации стратегии «Инновационного города». Дается обоснование потенциала позиционирования Томска как города инноваций и выделяются проблемы, с которыми сталкивается город в реализации стратегии «Инновационного города». Автор приводит пример успешного позиционирования территории как инновационного центра, рассматривая опыт продвижения Калифорнии («Кремниевая долина») и определяет инструментарий, подходящий для реализации позиционирования Томска как инновационного города. В заключении автор акцентирует внимание на необходимости эффективного нейминга и позиционирования территории через местные бренды, используя в продвижении их публичный капитал.

**Ключевые слова:** маркетинг городов, стратегия позиционирования городов, инновационный город, умный город, инновационная экономика

**INNOVATIVE CITY AND ITS' POSITIONING  
(ON THE EXAMPLE OF TOMSK AS THE CITY OF INNOVATIONS)**

**Stalmakova A.A.**

*Tomsk State University, Tomsk, e-mail: Stalmakovaalya@gmail.com*

This article is devoted to the issue of positioning the territory, in particular the city as an innovation center. The urgency of the issue is due to such global trends in the development of society as globalization and urbanization. They contribute to increased competition between territories / cities for different resources. As a response to these challenges, the direction of «city marketing» was formed in foreign practice. The article deals with such concepts as «city marketing», «city positioning», «smart city» and «innovative city». The classification of positioning strategies is also considered. The author of the article breeds the concepts of «smart city» («Smart city») and «innovative city», defining the latter through the term «innovative economy». In the applied aspect of studying the issue of positioning an innovative city, the characteristics of an «innovative economy» and Tomsk's possibilities in developing and implementing the strategy of an «Innovative city» are considered. It gives a rationale for the potential of positioning Tomsk as a city of innovation and highlights the problems that the city faces in implementing the strategy of the «Innovative City». The author gives an example of the successful positioning of the territory as an innovation center, considering the experience of promoting California (Silicon Valley) and identifies tools that are suitable for implementing Tomsk's positioning as an innovation city. In conclusion, the author focuses on the need for effective naming and positioning of the territory through local brands, using their public capital to promote them.

**Keywords:** city marketing, city positioning, innovative city, smart city, innovative economy

Процесс глобализации затронул многие сферы жизни человечества. Глобализация, как процесс всемирной экономической, политической, культурной и религиозной интеграции и унификации, до сих пор вызывает множество споров. Американский социолог Мануэль Кастельс считает, что глобализация – это «новая капиталистическая экономика». Он отмечает, что основные характеристики этого процесса – знания и информационные технологии, которые способствуют росту конкурентоспособности и производительности. С точки зрения М. Кастельса, глобализацию мировой экономики можно охарактеризовать как усиление взаимозависимости и взаимовлия-

ния различных сфер и процессов мировой экономики, выражающееся в постепенном превращении мирового хозяйства в единый рынок товаров, услуг, капитала, рабочей силы и знаний [1]. По мнению М. Кастельса, мировая глобальная экономика «пустила корни» в городах, что тесно связано с еще одним феноменом – урбанизацией. Урбанизация как процесс роста городов за счет оттока населения из деревень в город, привела к увеличению потоков информации, людей, товаров. Такая обстановка обострила конкуренцию между городами за ресурсы: людей, товары, информацию, инвестиции.

Цель исследования: проанализировать понятие «инновационный город» и опре-

делить потенциал Томска для реализации стратегии позиционирования «инновационного города».

#### Материалы и методы исследования

Теоретической и методологической основой исследования являются работы российских исследователей, касающиеся продвижения и проблем позиционирования территории. В процессе работы были использованы методы теоретического исследования материала – анализ и синтез.

#### Результаты исследования и их обсуждение

Привлечение инвестиций в города и страны – главный лейтмотив развития территорий сегодня. Инвесторы, специалисты различных областей деятельности, туристы и даже жители, все они целевые аудитории маркетинга территории – маркетинга мест – маркетинга городов. Маркетинг городов – комплекс действий городского сообщества, направленных на выявление и продвижение своих интересов для выполнения конкретных задач социально-экономического развития города [2, с. 11]. Термин, появившийся в 1990-х гг., описывается многими авторами, наиболее известные из них Ф. Котлер «Маркетинг мест», Дж. Бейли «Маркетинг городов в 80-х и далее», Дж. Эшворт и Х. Вуд «Продавая город». Во многом инвестиционная привлекательность города зависит от правильно разработанной стратегии развития города и стратегии его позиционирования.

Стратегия развития – это основа, которая дает направление и ставит задачи для маркетинга города. При разработке стратегии развития города важным становится позиционирование. *Позиционирование города* – это деятельность, предпринимаемая с целью помочь потребителю различать, узнавать, отдавать предпочтение той или иной территории на фоне других.

Позиционирование городов рассматривалось многими авторами: И.В. Логунцова, И.В. Малькова «Маркетинг территории», А.В. Севостьянов «Внешнее позиционирование инновационного города как муниципальная стратегия», «Позиционирование инновационного города: философия и практика», А.И. Щербинин, Н.Г. Щербинина «К постановке проблемы внешнего позиционирования университетского города» и др. О.М. Борисова дает следующее определение позиционированию города: «...это маркетинговый инструмент его стратегического развития, окончательный результат которого состоит в разработке ценностной

стратегии на основе выделения нескольких уникальных потребительских свойств города, дифференцирующих его от городов-конкурентов».

Стратегий позиционирования городов очень много. В своей книге «Маркетинг города» Д. Визгалов проанализировал маркетинговые стратегии 80 городов в 12 странах и выделил семь типов стратегии позиционирования города [2, с. 31]:

1. Города-лидеры.
2. Города-предприниматели.
3. Развлекательные города.
4. Города-музеи.
5. Умные города.
6. Города-посредники, проводники, перекрестки.
7. Города уникального имиджа.

В свою очередь, каждый из типов разделен еще на несколько видов. Для рассмотрения темы обратимся к подробной классификации стратегии типа «умные города» [2, с. 37]. Данный тип подразделяется на три вида:

1. Города – научные парки. Эти города имеют научно-исследовательские центры и лаборатории. Особенность таких городов – максимально благоприятная атмосфера для формирования новых идей и инноваций.
2. Города-университеты. В таких городах университет – это ядро формирования имиджа.
3. Фабрики инноваций. Это города изобретателей, новых идей и решений. Характерной особенностью этого вида является плотная коммуникативная среда.

Необходимо отметить, что понятие «Умного города» несколько различается с тем, что описал автор. Феномен «smart city» исследован многими авторами, по большей части иностранными. Эксперт в области устойчивого развития и урбанистики Борд Коэн отмечает, что «умный город» – это город, который использует информационно-коммуникационные технологии для более эффективного использования ресурсов, что приводит к экономии затрат и энергии, повышению качества обслуживания и качества жизни. Британский Институт стандартов рассматривает концепцию «умного города» как эффективную интеграцию физических, цифровых и человеческих систем в искусственно созданной среде с целью обеспечения устойчивого, благополучного и всестороннего будущего для граждан. Таким образом, в англоязычной литературе встречаются разные определения «умного города», но все их объединяет одна мысль: под «умным городом», или «smart city», сегодня понимают технологизированные

города, в которых цифровая составляющая внедрена во все сферы жизни. «умный город» управляется большими данными, а управление данными позволяет муниципальным службам повышать качество жизни населения. Большие данные охватывают такие сферы жизни горожан, как безопасность, транспорт, медицинские услуги, коммунальное хозяйство, благоустройство и т.д. Источниками данных служат видеокамеры, различные датчики, сенсоры, информационные системы и прочее [3]. Понятия инновационного города и умного города не исключают друг друга, но это не одно и то же. Умный город может быть инновационным, он, по своей сущности, является типом инновационного города.

Существуют различные подходы к определению инновационного города. В различных источниках инновационный город обладает следующими «маркерами»:

- креативный город;
- умный город;
- образовательный город.

В литературе существует понятие как *инновационная экономика* – это экономика государств, большинство предприятий которых осуществляют инновационную деятельность, т.е. производят и применяют инновационную продукцию [4]. Факторы, определяющие становление инновационной экономики, это:

- Высокий уровень образования;
- Высокий уровень развития науки;
- Наличие высококвалифицированных кадров и условий проживания для них;
- Наличие законодательной базы и материальной составляющей инновационной системы;
- Инновационная промышленность;
- Благоприятная среда функционирования науки, труда и жизни ученых-новаторов.

Следуя из определения и вышеперечисленных факторов становления инновационной экономики, в рамках данной статьи мы будем понимать *инновационный город как территорию синергии научных исследований, производства и коммерциализации научных разработок*. Это те города, которые ориентируются на реализацию инновационной экономики.

По данным института статистических исследований и экономики знаний (ИСИЭЗ) НИУ ВШЭ Россия занимает предпоследнее место в европейском инновационном рейтинге [5]. В результате исследования было выявлено, что за пять лет объем инвестиций снизился на 10%, а доля инновационных товаров и услуг в общем объеме продаж уменьшилась с 8,9% до 6,7%. Между тем инновацион-

ная деятельность города является одним из важных факторов развития территорий. Возможность инновационного развития, безусловно, зависит от наличия научной базы территории. По всей стране можно выделить лишь несколько городов, способных поддержать это направление развития, и Томск является одним из них.

Томск – старейший в Сибири образовательный центр. Образ Томска как «научно-образовательного пространства, складывается посредством знакомства с интернет-ресурсами, созданными для поддержки и популяризации результатов научных исследований, контент которых имеет преимущественно естественнонаучную направленность» [6]. Исторически сложившееся главное основание для позиционирования города – университет. Томск – студенческий город, а еще это «Сибирские Афины», благодаря высокому уровню культуры и образования, «город деревянного зодчества», благодаря наследию великолепных архитектурных объектов и, конечно, город инноваций, благодаря науке и прогрессивному мышлению научного сообщества города.

Однако для достижения наибольшей конкурентоспособности среди других городов необходимо взять курс на стратегию позиционирования Томска как «инновационного города». Условия для формирования инновационной экономики в Томске уже созданы.

#### *Высокий уровень образования*

В Томске находятся шесть университетов. Самые крупные из них – Томский Государственный и Томский Политехнический университеты. Они входят в топ-10 лучших университетов России. Томское образование ценится не только в Сибири, но и за ее пределами. В город приезжают учиться студенты не только из соседних регионов, но и стран СНГ. Так же активно реализуются программы обмена, в рамках которых на базе Томских университетов обучаются студенты из Турции, Сирии, Пакистана, Китая, Вьетнама и т.д.

#### *Высокий уровень развития науки*

В Томске сосредоточены 20 научно-исследовательских институтов различной направленности: медицинской генетики, геологии, биологии и биофизики, прикладной математики и механики, радиотехнических систем и т.д. С конца XX в. томский Академгородок является центром Томского научного центра СО РАН. Здесь так же сосредоточено множество исследовательских центров и лабораторий.

*Наличие законодательной базы  
и материальной составляющей  
инновационной системы*

На законодательном уровне курс на инновации был задан еще в 1999 г., когда был подписан закон «Об инновационной деятельности». В 2001 г. Томская область подключилась к проекту ТАСИС «Роль наукоградов в инновационном развитии регионов России», в 2002 г. была принята «Инновационная стратегия Томской области», далее в 2004 г. был открыт первый в России студенческий бизнес-инкубатор. В 2005 г. область выиграла конкурс на создание особой экономической зоны технико-внедренческого типа и приняла «стратегию инновационного развития 2020». Инновационный курс развития Томской области поддерживается не только местными, но и центральными властями. В 2011 г. постановлением правительства РФ утверждена концепция создания в Томской области Центра образования, исследований и разработок «ИНО Томск`2020». Основная цель реализации концепции – создание инновационного территориального центра в Томской агломерации, концентрирующего передовые производства, качественные человеческие ресурсы и новую технологическую базу для обеспечения высокого качества жизни и отработки новой модели экономического роста. Концепция реализуется по пяти направлениям: «Передовое производство», «Наука и образование», «Технологические инновации, новый бизнес», «Умный и удобный город», «Деловая среда». Финансовая поддержка развития инновационного города к 2020 г. по некоторым данным составит 200 млрд руб.

*Инновационная промышленность*

На данный момент в базе «ИНО Томска» находятся 272 организации, занимающиеся инновационными разработками в самых разных областях: медицина, информационные технологии, сельское хозяйство, строительство, ядерные технологии, химическое производство и т.д. В рамках программы все разработки ученых Томска могут участвовать в грантах и специальных программах, получать финансирование и возможность выводить свои творения на рынок. Как отмечают разработчики концепции, «ИНО Томск» – это пересечение бизнеса, науки и власти, при взаимодействии которых появляется реальная возможность наиболее эффективно использовать инновационный потенциал города. Кроме того, в 2013 г. был заложен Томский промышленный парк в составе промышленного и пищевого кластеров.

*Наличие высококвалифицированных кадров  
и благоприятная среда функционирования  
науки, труда и жизни ученых-новаторов*

Томск – город высокой концентрации не только отечественного, но и мирового интеллектуального потенциала, способного конкурировать на мировом рынке. Центр подготовки элитных специалистов для высокотехнологичных предприятий, мировой центр экспорта образовательных услуг и притяжения талантливых молодых людей. Центр инкубации новых технологий. Источник молодых, хорошо подготовленных и амбициозных кадров. Кроме того, в Томске учились и работали около 100 членов РАН И РАМН и академий наук других государств. На данный момент в Томске сосредоточено большое число высококвалифицированных специалистов различных областей знаний. Местные власти проводят политику поддержки молодых ученых, создают благоприятную среду для их реализации и проживания в Томске.

Однако, несмотря на наличие благоприятных условий для реализации стратегии «инновационного города», позиционированию Томска как центра инноваций уделяется очень мало внимания по двум основным причинам:

1. Нет четко разработанной стратегии развития Томска как «Инновационного города».

2. Отсутствует позиционирование города как инновационного. Так же недостаток рекламной кампании нивелирует все достижения Томска в его инновационном развитии.

В рамках «Стратегии социально-экономического развития Томска до 2030 года» есть направление развития «Рост благосостояния населения на основе инновационного развития экономики» [7]. Однако в полной мере разработанной стратегии позиционирования города как инновационного центра – нет.

Позиционирование города как формулирование закодированного послания о городе целевым аудиториям должно проходить в публичном контексте. К позиционированию и продвижению города должны быть подключены различные группы местного сообщества. Кроме того, присутствие позиционирования города в информационной среде способствует успешной реализации продвижения. В этом ключе необходима разработка рекламной и PR-кампаний, которые включают:

– Разработку и внедрение устойчивых образов «Томск – инновационный город» на внешние и внутренние аудитории.

– Обеспечение функционирования в онлайн и офлайн пространстве инновационного позиционирования.

– Разработка рекламных кампаний, посвященных инновационной деятельности Томска.

– Проведение специальных мероприятий на городском, региональном и международном уровнях.

– Работа с местным населением на поддержание идеи инновационного развития города.

– Поддержка местных инновационных брендов.

Таким образом, Томск имеет все шансы на реализацию стратегии инновационного города, необходимо ввести четко разработанную стратегию и разработать инструментарий для позиционирования города.

В качестве примера позиционирования инновационного города можно привести опыт развития таких городов, как Сан-Франциско и Лос-Анджелес, расположенных в штате Калифорния, который еще называют «Кремниевая долина». Обитель таких технологических гигантов как Apple, Google, Tesla, не всегда была знаменита как центр инноваций. Все началось с открытия первого Стэнфордского индустриального парка. Парк открыл широкие возможности для реализации своих стартапов выпускникам университета и привлек внимание инвесторов для вложений. Со временем в здании комплекса стали появляться все новые компании, которые теперь известны на весь мир: «General electric», «Hewlett-Packard», «Eastman Kodak» и другие. Секретом успеха Кремниевой долины считают сочетание нескольких факторов.

Во-первых, особенная атмосфера и окружение. Невозможно оставаться безучастным в городе, где каждый работает над новым проектом.

Во-вторых, так сложилось исторически, делать стартапы – это круто!

В-третьих, существует негласное правило о взаимопомощи. Помогать принято всем: советом, инвестициями, идеей. При знакомстве после вопроса «Над чем ты сейчас работаешь?», спрашивают «Чем я могу помочь?».

Пол Грехем описал секрет Кремниевой долины так: «Все что вам нужно – это правильные люди. Чтобы создать Кремниевую Долину понадобилось собрать вместе два типа личностей – очень умных и очень богатых». В один ряд с Сан-Франциско, по числу инноваций в Америке, можно поставить города Нью-Йорк и Вашингтон. Однако именно Калифорния закрепила за

собой статус центра инноваций, благодаря позиционированию и грамотному продвижению.

Создание устойчивых выражений и словосочетаний на основе главных характеристик в продвижении территории – очень эффективный инструмент. Красивое словосочетание «Кремниевая долина» успешно «ушло в народ» и используется в настоящее время. Кремний являлся главным веществом для производства полупроводниковых приборов, а название Silicon Valley – «Кремниевая долина» впервые было использовано в одноименной статье журналистом Доном Хефлером в 1971 г. Во многих странах выражение «Кремниевая долина» стало нарицательным и часто применяется для описания высокотехнологичных технопарков. О Кремниевой долине снято большое количество фильмов и несколько сериалов, что тесно увязало инновационную деятельность с Калифорнией навсегда. Значительная роль в продвижении территории как инновационной досталась брендам. Размещение главных офисов таких гигантов, как Apple, Google, Tesla, в Долине говорит само за себя. Продвижение этих брендов выводит саму Кремниевую долину в топ инновационных территорий. Позиционирование Кремниевой долины можно рассматривать как образцовый пример, задающий модель для продвижения инновационных территорий. Особое внимание в опыте Калифорнии привлекает создание емкого, красивого и простого названия («Кремниевая долина») и его позиционирование в массовом сознании, а также опора в продвижении территории на существующие известные инновационные бренды.

### Выводы

Таким образом, рассматривая позиционирование инновационного города, мы можем сделать следующие выводы:

1) необходим качественный нейминг, например у Томска он уже существует «ИНО Томск»;

2) если инновационный город – это территория синергии научных исследований, производства и коммерциализации научных разработок, то нужно выявить существующие или перспективные бренды и использовать их публичный капитал для позиционирования.

### Список литературы

1. Кастельс М. Глобальна ли глобальная экономика? // Экономические стратегии. 2008. № 4. С. 15–24.
2. Визгалов Д.В. Маркетинг города. М.: Фонд «Институт экономики города», 2008. 11 с.

3. Петров М. Опыт умных городов, или практика мегаполисов, управляемых данными» // IOT.RU. [Электронный ресурс]. URL: <https://iot.ru/gorodskaya-sreda/-opyt-umnykh-gorodov-ili-praktika-megapolisov-upravlyaemykh-dannymi> (дата обращения: 25.04.2019).
4. Баутин В.М. Инновационная экономика: содержание, место и роль инноваций // Экономика и экономические науки. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/innovatsionnaya-ekonomika-factory-i-protivorechiya-razvitiya-urovni-formirovaniya> (дата обращения: 25.04.2019).
5. Фридлянова С. Инновации в России: динамика основных показателей // Институт статистических исследований и экономики знаний. [Электронный ресурс]. URL: <https://issek.hse.ru/news/224259845.html> (дата обращения: 25.04.2019).
6. Спичева Д.И. Цифровые имиджевые интерпретации образа Сибири в электронном коммуникативном пространстве // Цифровое кочевничество как глобальный и сибирский тренд: сборник материалов III Международной трансдисциплинарной научно-практической WEB-конференции. 2017. С. 239–245.
7. Стратегия социально-экономического развития муниципального образования «Город Томск» до 2030 года // (Приложение к решению Думы Города Томска от 01.03.2016 № 156. Приложение к решению Думы Города Томска от 27.06.2006 № 224) [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/G5JK4> (дата обращения: 25.04.2019).

СТАТЬЯ

УДК 336.71(470)

**БАНКРОТСТВО КРЕДИТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В РОССИИ:  
ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ И ПРОБЛЕМНЫЕ АСПЕКТЫ**

**Федотов Д.А., Стародубова Н.Н.**

*Челябинский государственный университет, Челябинск,  
e-mail: danil.fedotov25@yandex.ru, snn.60@mail.ru*

Банковская система, являясь одним из важнейших элементов финансовой системы страны, во многом определяет как будущее состояние финансов государства, так и всей экономики. Поэтому при определении причин любого финансового кризиса, прежде всего, следует рассматривать состояние банковского сектора, включая не только финансовые показатели, но и институциональные характеристики. Обобщающим индикатором состояния банковской системы является динамика отзыва лицензий и ликвидации кредитных организаций. При этом доля кредитных организаций-банкротов дает наиболее точную характеристику положения дел в банковской сфере. С одной стороны, банкротство является основным элементом стабилизации банковской системы, с другой – оно порождает значительное число негативных макроэкономических последствий. Устойчивой тенденцией современной России является сокращение числа кредитных организаций и увеличение количества банков-банкротов. Согласно российскому законодательству необходимым основанием банкротства кредитных организаций является отзыв лицензии на осуществление банковских операций. В связи с этим выявление причин отзывов лицензий должно стать первостепенной задачей при проведении банковского надзора. Своевременное предупреждение банкротств кредитных организаций не только окажет благоприятное воздействие на экономический рост страны, но и увеличит уровень доверия населения к банкам.

**Ключевые слова:** банкротство кредитных организаций, банковская система, отзыв лицензий, банковский надзор, макроэкономическая устойчивость

**BANKRUPTCY OF CREDIT INSTITUTIONS IN RUSSIA:  
MAJOR TRENDS AND PROBLEMATIC ASPECTS**

**Fedotov D.A., Starodubova N.N.**

*Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, e-mail: danil.fedotov25@yandex.ru, snn.60@mail.ru*

The banking system, being a critical part of a country's financial system, largely determines both the future state of public finance and the entire economy. Therefore, in determining the reasons for the financial crisis a health of banking sector should be primarily considered, including not only financial targets but even institutional features. An integrative indicator of banking system's state is the dynamics of a license revocation and winding up the credit institutions. The share of bankrupt credit institutions in so doing provides the most precise description of the situation in banking. On the one hand, bankruptcy is a key element of stabilization the banking system and, from the other, it produces a large number of the negative macroeconomic effects. A steady trend in modern Russia is the reduction in the number of credit institutions and the increase in the number of bankrupt banks. According to the Russian law, a necessary ground for the bankruptcy of the credit institutions is the revocation of a banking license. In this regard, primary goal of banking supervision should be the identification of the causes of license revocation. A timely prevention of credit institutions' bankruptcy will not only have a positive impact on the economic growth of the country, but also increase the level of public confidence in banks.

**Keywords:** bankruptcy of credit institutions, banking system, license revocation, bank supervision, macroeconomic sustainability

В настоящее время кредитные организации являются наиболее уязвимым сегментом экономики России. Даже банки, которые входят в Топ-50 самых надежных, имеют достаточно высокую вероятность отзыва лицензии – около 10% в ближайшие 5 лет [1].

Перед государством каждый раз встает задача по спасению кредитных организаций, так как именно они являются главным элементом финансовой устойчивости всей экономики страны. Стоит вспомнить масштабные банковские кризисы в России за период минувших 25 лет: августа 1995 г., 1998–1999 гг., июня 2004 г., 2008–2009 гг., 2014–2015 гг. Вместе с тем скорее трудности в банковской сфере оказываются пер-

вопричиной многих проблем в экономике страны, а не наоборот.

Цель исследования: выявление причин ослабления банковской системы представляет наибольший интерес при анализе основных показателей банкротства кредитных организаций. Поэтому целью данного исследования стало определение причин несостоятельности банков путем исследования основных тенденций института банкротства кредитных организаций в России.

**Материалы и методы исследования**

В основу данного исследования были положены труды отечественных авторов, а также экономические обзоры, опубликованные на официальных сайтах наиболее

авторитетных средств массовой информации, в области банкротства кредитных организаций. Статистической основой послужили данные информационно-аналитических материалов Центрального Банка РФ в виде отчетов и докладов, годовые отчеты государственной корпорации «Агентство по страхованию вкладов», научных статей, а также аналитика специализированных информационных порталов о банках.

При выполнении данной работы были использованы следующие методы исследования: статистический, аналитический, исторический, сравнительный, а также графического и табличного представления данных. Объектом работы стал институт банкротства российских кредитных организаций. Предметом стала совокупность организационно-экономических отношений, возникающих при применении процедур банкротства кредитных организаций в России.

### Результаты исследования и их обсуждение

Одним из главных индикаторов состояния банковской системы является число ликвидированных кредитных организаций, данная тенденция наблюдается с 2004 г. (рис. 1). Однако наиболее резкий спад случился после валютного кризиса 2014–2015 гг. в России, в результате которого почти половина всех кредитных организаций прекратили свою деятельность.

При этом продолжающееся снижение количества действующих банков в настоящее время, когда можно говорить о неко-

торой макроэкономической стабильности, свидетельствует о довольно высокой вероятности появления проблем у типичной кредитной организации. Таким образом, важной задачей становится планомерная работа по своевременному финансовому оздоровлению банковского сектора.

Среди прекративших деятельность кредитных организаций наиболее частой причиной закрытия является отзыв лицензии на осуществление банковских операций. За период 2016–2018 гг. лицензий лишились 208 кредитных организаций, то есть каждая четвертая (рис. 2).

Однако доля данного основания в общем числе прекративших функционирование банков неуклонно снижалась. Так, если в 2016 г. она составляла 86,6%, то в 2018 г. она снизилась до 77,9%. Такое снижение продиктовано, прежде всего, увеличением числа слияний и добровольных ликвидаций кредитных организаций.

При этом в 2018 г. главными основаниями, согласно которым Банк России отзывал лицензии у кредитных учреждений, стали следующие:

- несоблюдение законодательных норм;
- утрата собственных средств вследствие ошибочной оценки финансовых рисков при инвестировании в низколиквидные или проблемные активы;
- отмывание денежных средств, которые были получены преступным путем в соответствии с Федеральным законом «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма»;

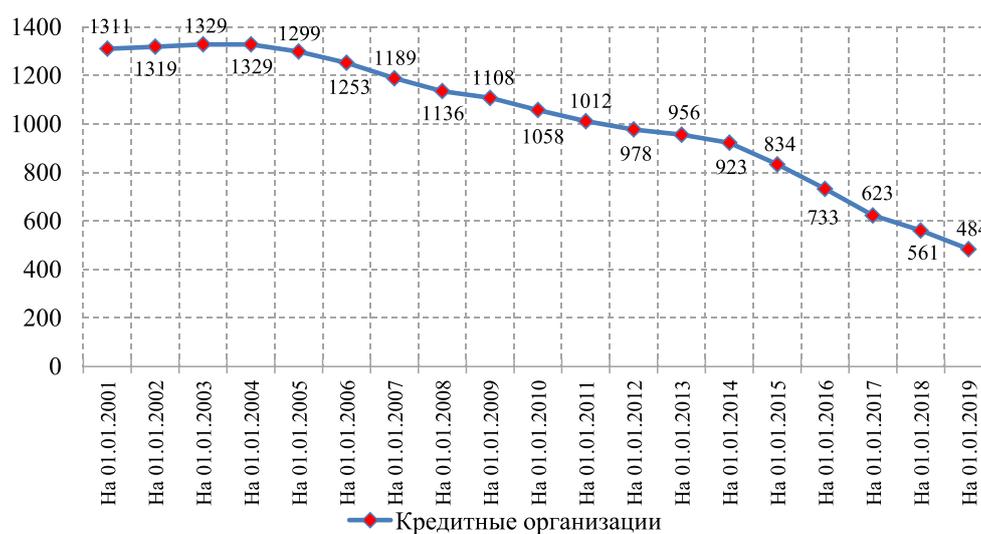


Рис. 1. Число действующих кредитных организаций на отчетную дату.  
Составлено авторами по данным [2]



Рис. 2. Число кредитных организаций, прекративших свою деятельность в зависимости от основания прекращения. Составлено авторами по данным [3]

- проведение сомнительных банковских операций;
- фальсификация или подделка финансовой отчетности;
- выведение денежных средств собственниками кредитной организации [3].

По мнению некоторых экспертов, количество отозванных лицензий у кредитных организаций существенно возрастает по мере уменьшения величины «чистых» активов [4]. Согласно данным Центрального Банка РФ, в результате проведения финансовых анализов временными управляющими реальная стоимость активов кредитных организаций-банкротов, которые перешли от прежнего руководства, в 2017 г. составила 40%, а в 2018 г. – 38% [5, с. 4]. Данная тенденция указывает на снижение эффективности проводимых Банком России мероприятий по предупреждению банкротства кредитных организаций.

Вместе с тем, как показывает практика, за несколько месяцев до отзыва лицензии уменьшается доля именно высоколиквидных активов, которые, как известно, имеют незначительный удельный вес в бухгалтерском балансе кредитных организаций, поскольку привлеченные банковские ресурсы главным образом должны создавать другие финансовые ресурсы (обычно в форме выданных кредитов). Поэтому при поиске проблемных кредитных организаций стоит в первую очередь обращать внимание именно на стремительное уменьшение доли высоколиквидных активов [6].

В связи с тем, что отзыв лицензии на осуществление банковских операций является главным основанием для возбуждения

дела о банкротстве кредитной организации, то и число кредитных организаций-банкротов является наибольшим среди всех, которые находятся в стадии ликвидации. Стоит отметить, что за период с января 2011 по январь 2014 г. число кредитных организаций, проходящих процедуру банкротства, увеличилось на 21 единицу, или на 20,5%. В то время как за период с января 2014 по январь 2019 г., их стало больше на 219 единиц, или на 178% (рис. 3).

Ряд авторов указывают, что столь стремительное увеличение кредитных организаций-банкротов связано с неэффективностью механизма страхования вкладов. В 2014 г., в начале «зачистки» банковской системы, страховались лишь вклады физических лиц, в то время как юридические лица были полностью проигнорированы. Поэтому когда начался массовый отзыв лицензий у мелких кредитных организаций, большинство юридических лиц «начали перегонять денежные средства в крупные банки с государственным участием» [8].

В итоге это еще больше ухудшило финансовое положение небольших частных банков, так как теперь они имели возможность обслуживать только ту сферу бизнеса, которая была связана с физическими лицами, а привлечение финансовых ресурсов через депозиты, по мнению профессора В.И. Солодкова, является «самым дорогим способом фондирования» [8]. Поэтому в условиях отзыва лицензии, ни одна подобная кредитная организация не способна исполнить все свои обязательства, что является прямым основанием для открытия конкурсного производства, то есть процедуры банкротства.

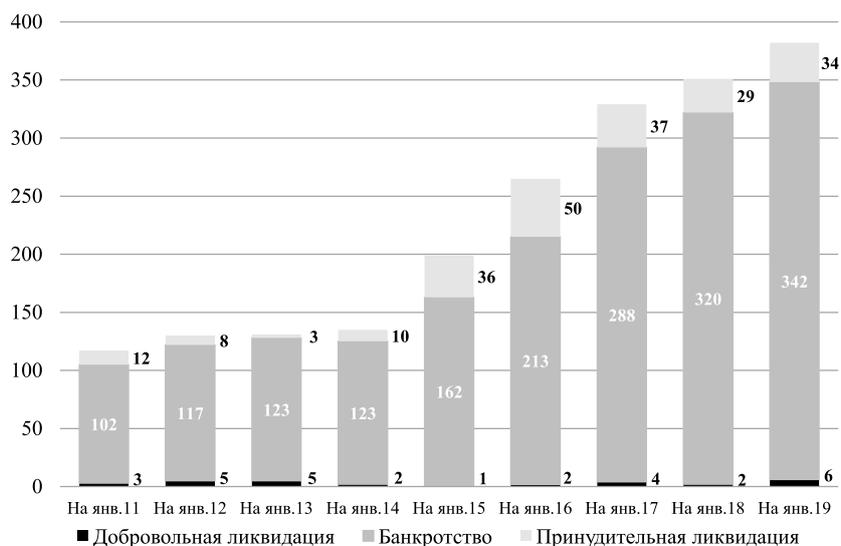


Рис. 3. Количество кредитных организаций, находящихся в стадии ликвидации.  
Составлено авторами по данным [7, с. 9]

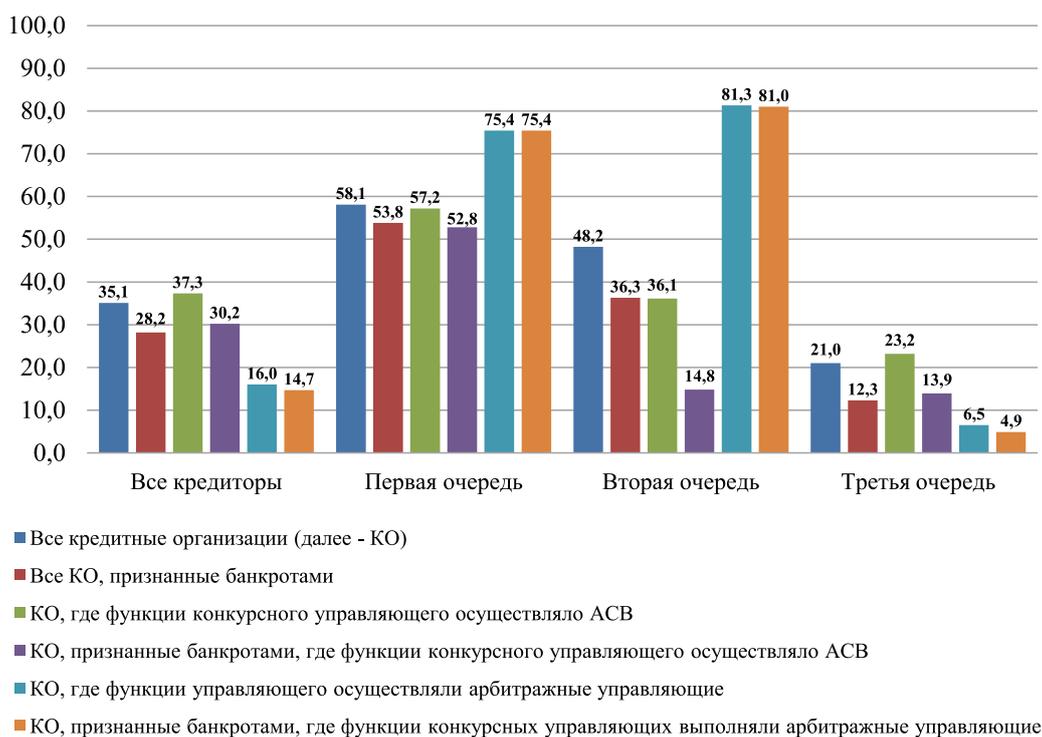


Рис. 4. Результаты удовлетворения требований кредиторов по разным группам кредитных организаций, ликвидационные процедуры в которых завершены по состоянию на 01.01.2019 (%) [7, с. 12]

Статистика удовлетворения требований конкурсных кредиторов по всем кредитным организациям, где ликвидационные процедуры были завершены, до сих пор остается на низком уровне. Так, по состоянию

на 01.01.2014 года требования кредиторов в среднем были удовлетворены на 38%, а по кредиторам третьей очереди (то есть юридических лиц) на 12,1% [1]. На момент 01.01.2019 года общий уровень удовлетво-

рения требований снизился на 2,9% и составил 35,1%, при этом по требованиям третьей очереди он, наоборот, увеличился на 8,1% (до 21%) (рис. 4).

При этом по кредитным организациям – банкротам статистика еще хуже: некоторые банки намеренно скрывают факты наличия обязательств перед вкладчиками или, наоборот, перекалывают всю ответственность на АСВ, увеличивая его расходы путем разделения крупных вкладов на более мелкие в пределах гарантированного уровня возврата средств или трансформации обязательств перед юридическими лицами в обязательства перед физическими лицами.

Наибольший уровень удовлетворения требований достигается в условиях, когда полномочия конкурсного управляющего осуществляло Агентство по страхованию вкладов (АСВ). На момент декабря 2018 г. АСВ проводила процедуры конкурсного производства в отношении 372 кредитных организаций. При этом общий объем обязательств данных кредитных организаций составляет более 3,15 трлн руб [9]. То есть даже если удастся поднять уровень удовлетворения требований кредиторов до 40%, то их потери могут составить более 1,9 трлн руб.

Такой крупный размер финансовых потерь отнюдь не последствие экономического кризиса. Банкротства кредитных организаций бывали как во время кризиса, так и в сравнительно спокойные периоды. Более того, управление финансовыми рисками одновременно с профессиональным менеджментом не должно приносить такого размера потерь в виде более 50% кредитного портфеля.

Главными причинами такого размера убытков являются не столько безответственность управляющих кредитных организаций, сколько преднамеренное адресное кредитование аффилированных заемщиков, которые осуществляют высокорискованные бизнес-проекты без надлежащего уровня обеспечения. Иногда кредиты предоставляются организациям, которые в реальности не осуществляют никакой деятельности. То есть еще на этапе проверки контрагента существует намерение вывести средства из кредитной организации. Данные банковские операции в основном проводятся на последних этапах существования кредитной организации.

При этом в условиях, когда на указанные операции приходится наибольшая доля активов баланса, всё это лишь говорит о неэффективном надзоре и несвоевременном отзыве лицензии. Повысить уровень возвратности ресурсов в данной ситуации может возбуждение уголовных дел в отношении управляющих кредитной организации и привлечение их к субсидиарной ответ-

ственности. Например, в 2018 г. АСВ смогло в судебном порядке привлечь руководство ОАО АКБ «Русский земельный банк» на сумму 3,1 млрд рублей к субсидиарной ответственности. Другим примером является, ОАО «ИНКАСБАНК» – на 11,4 млрд руб. [10, с. 65].

### Заключение

Таким образом, число кредитных организаций – банкротов продолжает расти вместе с отзывом лицензий на осуществление банковских операций. Большие проблемы в виде неэффективного надзора, низкого уровня удовлетворения требований кредиторов, несвоевременности и несовершенства мер по предупреждению банкротства кредитных организаций, а также злоупотребления со стороны собственников – приводят к катастрофическим потерям юридических лиц, которые и без того переживают не самые лучшие времена. Необходимость в реформировании механизмов предупреждения банкротства должна стать главной повесткой дня. За столь неспешный процесс реформирования банковской системы государство за последние 15 лет теряет в среднем 0,5% ВВП в год.

### Список литературы

1. Дорогие банкроты: сколько российских банков оказалось в зоне риска. Официальный сайт РБК. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/opinions/finances/16/04/2015/552df7ea9a7947234d64f840> (дата обращения: 08.06.2019).
2. Информация о банковской системе Российской Федерации. Официальный сайт Центрального Банка РФ. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.cbr.ru/statistics/pdko/lic/> (дата обращения: 08.06.2019).
3. Прекратившие существование кредитные организации. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.banki.ru/banks/memory/> (дата обращения: 08.06.2019).
4. За пять лет количество банков в России сократилось в два раза. Официальный сайт интернет-газеты Znak. [Электронный ресурс]. URL: [https://www.znak.com/2019-01-18/zyuat\\_let\\_kolichestv\\_bankov\\_v\\_rossii\\_sokratilos\\_v\\_dva\\_raza](https://www.znak.com/2019-01-18/zyuat_let_kolichestv_bankov_v_rossii_sokratilos_v_dva_raza) (дата обращения: 08.06.2019).
5. Прекращение деятельности кредитных организаций. Информационно-аналитический материал. 2018 год. Официальный сайт Центрального Банка РФ. [Электронный ресурс]. URL: [https://www.cbr.ru/Content/Document/File/72231/pub\\_2018.pdf](https://www.cbr.ru/Content/Document/File/72231/pub_2018.pdf) (дата обращения: 08.06.2019).
6. Беспалов А. Кто ходит под отзывом лицензии? // Национальный Банковский журнал. М.: НБЖ, 2018. [Электронный ресурс]. URL: <http://nbj.ru/publs/banki-i-biznes/2018/01/11/kto-xodit-pod-otzyvom-litsenzii/index.html> (дата обращения: 08.06.2019).
7. Прекращение деятельности кредитных организаций. Первое полугодие 2018 года. Официальный сайт Центрального Банка РФ: публичный отчет. [Электронный ресурс]. URL: [https://www.cbr.ru/Content/Document/File/47595/pub\\_1h18.pdf](https://www.cbr.ru/Content/Document/File/47595/pub_1h18.pdf) (дата обращения: 08.06.2019).
8. Эксперт объяснил причины отзыва лицензий у банков. Официальный сайт газеты Известия [Электронный ресурс]. URL: <https://iz.ru/809267/2018-11-07/ekspert-obiasnil-prichiny-otzyva-litsenzii-u-bankov> (дата обращения: 08.06.2019).
9. Статистическая информация. Официальный сайт АСВ. [Электронный ресурс]. URL: [https://www.asv.org.ru/agency/statistical\\_information/](https://www.asv.org.ru/agency/statistical_information/) (дата обращения: 08.06.2019).
10. Годовой отчет государственной корпорации «Агентство по страхованию вкладов» за 2018 год. Официальный сайт АСВ. [Электронный ресурс]. URL: [https://www.asv.org.ru/agency/annual/2018/2018\\_year.doc](https://www.asv.org.ru/agency/annual/2018/2018_year.doc) (дата обращения: 08.06.2019).

## СТАТЬЯ

УДК 338:656

## РАЗВИТИЕ ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКОГО НАПРАВЛЕНИЯ СУБЪЕКТОВ КОММЕРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СЕКТОРАХ ЭКОНОМИКИ

Шанин И.И.

ФГБОУ ВО «Воронежский государственный лесотехнический университет имени Г.Ф. Морозова»,  
Воронеж, e-mail: kingoao@mail.ru

В статье изучаются проблемы, связанные с обеспечением формирования транспортно-логистического направления в деятельности коммерческих структур на основе экономических и аналитических данных, полученных федеральной службой государственной статистики. В современных экономических отношениях взаимодействие между коммерческими структурами формируется на основе конкурентной борьбы, учитывающей неопределенность деятельности и коммерческие риски. Для достижения каких-либо результатов и экономической выгоды коммерческими структурами, уже недостаточно применения традиционного маркетингового инструментария, существует необходимость применения инновационных подходов и методологии управления процессами транспортно-логистической деятельности на высокоэффективном уровне. Здесь наиболее значимым исследованием в данном направлении выступает применение подходов, направленных на развитие транспортно-логистического направления в коммерческих структурах и повышение экономической эффективности коммерческой деятельности. Особенность развития подходов транспортно-логистического направления в коммерческих структурах заключается в научном обобщении и объединении всех циклов потокового процесса в существующей производственно-торговой цепочке субъектов коммерческой деятельности, для целей повышения их результативности. В качестве особенностей отдельных звеньев, формирующих цепочку прохождения процессов в транспортно-логистической деятельности, можно отметить направление осуществления взаимодействия между всеми структурами при формировании единой системы потокового процесса. При этом ключевой задачей, направленной на минимизацию затрат в транспортной и логистической деятельности, выступает сокращение числа простоев транспортных единиц, достигаемое за счет применения оптимизированных подходов, разработанных именно для управления транспортными и логистическими процессами в коммерческих структурах.

**Ключевые слова:** транспорт, коммерческая деятельность, экономическая эффективность, издержки, затраты, логистика

## DEVELOPMENT OF THE TRANSPORT AND LOGISTIC DIRECTION OF SUBJECTS OF COMMERCIAL ACTIVITY IN SECTORS OF ECONOMY

Shanin I.I.

Voronezh State University of Forestry and Technologies named after G.F. Morozov,  
Voronezh, e-mail: kingoao@mail.ru

In article the problems connected with ensuring formation of the transport and logistic direction in activity of commercial structures on the basis of the economic and analytical data obtained by Federal State Statistics Service are studied. In the modern economic relations interaction between commercial structures is formed on the basis of the competition considering uncertainty of activity and commercial risks. For achievement of any results and an economic benefit commercial structures, use of traditional marketing tools is already not enough, there is a need of application of innovative approaches and methodology of management of processes of transport and logistic activity at the highly effective level. Here as the most significant research in this direction application of the approaches aimed at the development of the transport and logistic direction in commercial structures and increase in cost efficiency of commercial activity acts. The feature of development of approaches of the transport and logistic direction in commercial structures consists in scientific generalization and associations of all cycles of stream process in existing a production and trade chain of subjects of commercial activity, for increase in their effectiveness. As features of the separate links forming a chain of passing of processes in transport and logistic activity it is possible to note the direction of implementation of interaction between all structures when forming a uniform system of stream process. At the same time the reduction of number of idle times of transport units reached due to application of the optimized approaches developed for management of transport and logistic processes in commercial structures acts as the key task directed to cost minimization in transport and logistic activity.

**Keywords:** transport, commercial activity, cost efficiency, expenses, expenses, logistics

Применяя подход по развитию транспортно-логистического направления деятельности коммерческих структур, можно достичь показателей экономической эффективности, ускорения информационных потоков и повышения уровня обслуживания всей торгово-производственной деятельности.

Развитие транспортно-логистического направления в конкретной коммерческой структуре предполагает тесный процесс

взаимодействия с производителями, поставщиками и потребителями конечной продукции, которое направлено на минимизацию издержек и повышение уровня результативности и экономической выгоды на всех этапах выполнения договорных обязательств перед контрагентами.

Имеющаяся в коммерческих структурах система учета производственных затрат и себестоимости реализуемой продукции

должна определять затраты, которые возникают в процессе действующих транспортных и логистических издержек, формировать информационно-аналитические отчетные показатели о наиболее значимых издержках и возможном дублировании их в потоковых процессах. При соблюдении этих условий можно прийти к снижению совокупных издержек на протяжении всей транспортно-логистической цепи.

Ключевой задачей в коммерческой деятельности является постоянное увеличение результативных показателей прибыли и рентабельности, здесь наиболее эффективным будет подход, направленный на эффективное внедрение в коммерческие структуры мероприятий по развитию транспортно-логистического направления. Данный подход позволит сократить издержки при доставке и складировании продукции, тем самым повысить уровень результативности деятельности коммерческих структур за счет снижения материальных и финансовых затрат, связанных с оптимизацией потоковых процессов от первичных сырьевых источников до получения продукции конечным потребителем.

#### **Материалы и методы исследования**

Исследование проводилось с применением методологического подхода, разработанного для целей обеспечения формирования транспортной деятельности, в соответствии с Федеральным планом статистических работ, утвержденным распоряжением Правительства Российской Федерации от 6 мая 2008 г. № 671-р (с изменениями). С учетом официальной статистической информации об объеме перевозок грузов, осуществляемых субъектами коммерческой деятельности в секторах экономики и грузообороте продукции, перевозимой автомобильным транспортом [1].

Методологический подход включает в себя применение методов оценки транспортной и логистической деятельности коммерческих структур, с учетом полного круга субъектов коммерческой деятельности. Методология строится на основе всей группы имеющихся экономических данных (периодические выборочные статистические обследования, итоги сплошного наблюдения за деятельностью хозяйствующих субъектов) на региональном и федеральном уровнях. Дает возможность провести оценку помесячного распределения объемов перевозимых грузов и грузооборота коммерческих структур в рамках полного круга участия субъектов коммерческой деятельности в потоковых процессах и последующие корректирующие изменения по-

лученных экономических данных. Методология используется различными группами исследователей и учеными в области экономики и экономических отношений на основе данных об общих объемах перевозочной деятельности коммерческих структур на транспортных направлениях [2].

#### **Результаты исследования и их обсуждение**

Транспортно-логистическое направление субъектов коммерческой деятельности предполагает фиксацию пооперационного учета затрат на весь путь движения материальных потоков, позволяющей анализировать показатели изменения суммы затрат в качестве критерия эффективности при принятии управленческих решений в процессе управления потоковыми процессами. Эффективное развитие транспортно-логистического направления субъектов коммерческой деятельности должно основываться на оптимальном соотношении между транспортными затратами и логистическими издержками, повышением результативности данных субъектов коммерческой деятельности и качеством обслуживания на протяжении всей цепочки до конечных потребителей. В табл. 1 представлены основные показатели транспортной деятельности РФ.

Из табл. 1 видно, что автомобильным транспортом перевозится значительная часть грузов: так, в сравнении с железнодорожным, автомобильным транспортом в 2017 г. перевезено 5404 млн т грузов, а на железнодорожном транспорте наблюдается отставание в 4 раза, или 1384 млн т перевезенных грузов за аналогичный период [3].

Все издержки, формируемые в торгово-производственном процессе, можно условно классифицировать на две основные группы: издержки, связанные с инновационным развитием и затратами на обслуживание потоковых процессов, издержки, связанные с производством и реализацией продукции. В исследовании определено, что в качестве основного фактора коммерческого успеха может выступать рыночное потребительское ориентирование. Но для поддержки уровня результативных показателей предприятиям и торговым структурам следует пересмотреть политику использования имеющихся ресурсов и разработать решения, направленные на их рационализацию. Предлагаемый подход дает возможность коммерческим структурам выйти на необходимый уровень конкурентоспособности [4]. В табл. 2 представлены основные показатели транспортной деятельности субъектов РФ.

Таблица 1

## Основные показатели транспортной деятельности РФ

	1990	2000	2010	2013	2014	2015	2016	2017
Перевезено грузов транспортом, млн. т:								
железнодорожным	2140	1047	1312	1381	1375	1329	1325	1384
автомобильным	15347	5878	5236	5635	5417	5357	5397	5404
трубопроводным (нефть и нефтепродукты)	558	318	525	558	566	578	579	589
Грузооборот транспорта, млрд. т·км:								
железнодорожного	2523	1373	2011	2196	2301	2306	2344	2493
автомобильного	299	153	199	250	247	247	248	255
трубопроводного (нефть и нефтепродукты)	1240	745	1123	1224	1220	1268	1308	1315
железнодорожного	274	167	139	139	130	121	125	123
автобусного <sup>3)</sup>	262	174	141	126	127	126	124	123

Таблица 2

## Основные показатели транспортной деятельности субъектов РФ за 2017 г.

	Удельный вес автомобильных дорог с твердым покрытием в общей протяженности автомобильных дорог общего пользования	Перевозки грузов автомобильным транспортом <sup>3)</sup> , млн т	Грузооборот автомобильного транспорта <sup>3)</sup> , млн т·км	Перевозка пассажиров железными дорогами общего пользования, тыс. чел.	Перевозки пассажиров автобусами общего пользования, млн человек	Пассажирооборот автобусов общего пользования, млнпассажиро-км
Российская Федерация	70,6	5404	254524	1121283	11184,4	123359
Центральный федеральный округ	67,1	456,7	55824	803143	3380,0	27995
Северо-Западный федеральный округ	72,6	194,1	18175	98110	1125,1	9434
Южный федеральный округ	75,8	158,4	16817	37108	1167,6	20221
Северо-Кавказский федеральный округ	78,1	48,6	3368	6713	421,9	4725
Приволжский федеральный округ	68,8	329,5	37328	69058	2450,9	29867
Уральский федеральный округ	75,2	350,4	20870	29449	704,3	8275
Сибирский федеральный округ	70,6	320,5	17057	65814	1530,6	18787
Дальневосточный федеральный округ	66,5	99,6	5708	10626	403,9	4055

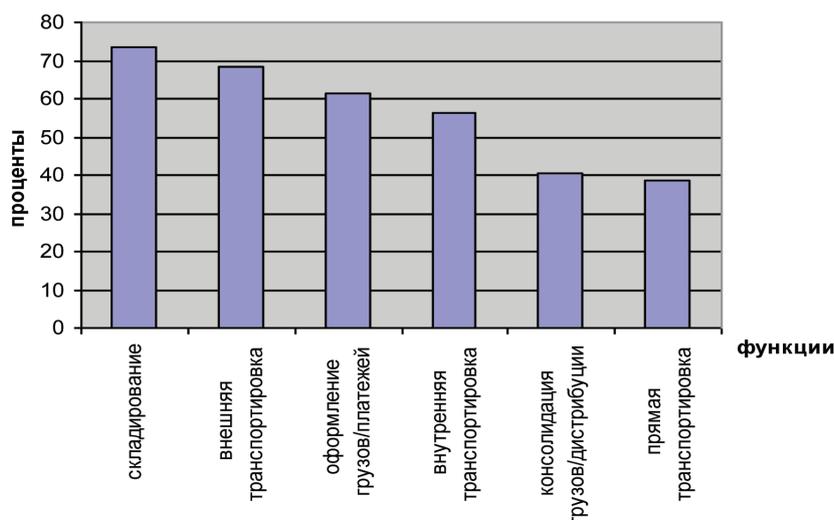


Рис. 1. Транспортные и логистические направления, выводимые на аутсорсинг

Опираясь на главную цель, которую ставят перед собой коммерческие структуры, формируя у себя транспортные и логистические направления, это повышение уровня прибыли и рентабельности, снижения издержек, связанных с реализацией, производством, доставкой, складированию продукции, проанализированы издержки коммерческих структур на развитие транспортно-логистического направления.

Как свидетельствуют проведенные исследования, наибольшие затраты составляет фонд оплаты труда работников транспортного хозяйства. При этом затраты на внедрение транспортно-логистического подхода к управлению транспортом незначительны и не превышают 15% в общей структуре затрат [5, 6].

Постоянный рост издержек на обеспечение транспортной сети неоправданно высок и не способствует эффективному развитию и конкурентоспособности деятельности мебельных компаний. На основе этого коммерческим структурам предлагается передать часть функций (транспорт и логистика) специализированным предпринимательским структурам, осуществляющих транспортно-логистические операции, что дает возможность коммерческим структурам минимизировать издержки и на более высоком уровне осуществлять текущую деятельность по реализации и производству продукции. Таким образом, предлагается вывести часть функций (транспорт и логистика) на аутсорсинг (рис. 1).

В исследовании определено, что коммерческим структурам не следует самостоятельно транспортировать, складировать

продукцию и грузы, так как этим должны заниматься определенные виды бизнеса. Транспортные и складские виды бизнеса, функционирующие на основе стратегии концентрации на определенных потоковых операциях, способствующих рациональному перераспределению транспортных и складских ресурсов между субъектами коммерческой деятельности (применение новых технологий, специального оборудования, наличие подготовленных кадров, использование ноу-хау) [7].

Аутсорсинговое направление необходимо исследовать в виде эффективной модели осуществления коммерческой деятельности, ориентированной на получение необходимых конкурентных преимуществ. Аутсорсинговое направление имеет положительные отзывы и рекомендации в различных бизнес-структурах.

Существует так же другое направление, которое можно представить в виде модели, называемое инсорсингом, применение данной модели можно редко встретить в процессе функционирования субъектов коммерческой деятельности, которая практически не получила должного развития в коммерческих структурах. В российских бизнес-структурах инсорсинг, в котором в качестве исполнителя-подрядчика выступает привлекаемый бизнес-партнер или формируемая дочерняя организация, практически не рассматривается топ-менеджментом в качестве улучшения работы транспортно-логистического направления. Это связано с тем, что основными целевыми потребителями инсорсинговой модели выступают крупнейшие холдинговые структуры,

способные выделять значительный объем финансирования в данное направление. Инсорсинг дает возможность внутри коммерческих структур формирования структурного подразделения – отдела транспорта и логистики. На формирование такого структурного подразделения необходимо привлечение значительных материальных, вещественных и интеллектуальных ресурсов [8]. Отбор поставщика по оказанию транспортно-логистических услуг необходимо рассматривать как процесс определения стратегически важного партнера, от работы которого в той или иной степени зависят сумма издержек на данное направление и репутация коммерческой структуры. На основе данного подхода осуществление передачи транспортно-логистических процессов на аутсорсинг необходимо проводить в несколько этапов (рис. 2).

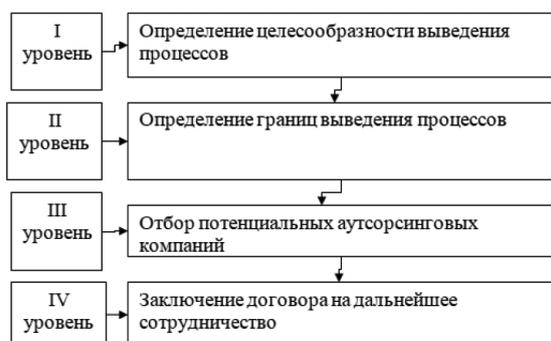


Рис. 2. Этапы выведения транспортно-логистического направления на аутсорсинг

Для субъектов коммерческой деятельности Воронежской области, а именно лесопромышленных предприятий, основной выгодой будет выступать снижение ключевых затрат на транспорт и логистику, а также снижение затрат на фонд заработной платы. Наряду с этим, с позиции экономических факторов, коммерческие структуры получают возможность более высокой степени маневренности бизнеса. Повышение уровня коммерческой гибкости является ценным для лесопромышленных предприятий Воронежской области, функционирующих территориально на значительных пространствах рынка лесопромышленной продукции и постоянно осуществляющих значительные затраты при осуществлении потоковых процессов, оказывающих влияние на конъюнктуру рынка [9].

Анализ рыночной ситуации в транспортно-логистической деятельности показывает то, что для принятия решения о применении модели аутсорсинга к транспортным

и логистическим процессам, необходимо провести комплексную оценку всех сторон передачи, что позволит наиболее грамотно в существующей конъюнктуре рынка выявить возможные результаты принятого решения. Лесопромышленным предприятиям Воронежской области для эффективного ведения коммерческой деятельности и управления логистическими и транспортными потоками необходимо осуществить передачу части процессов транспортно-логистической деятельности (управление транспортно-логистическим направлением, дистрибьюторское направление, транспортировку выпускаемой лесопромышленной продукции, и т.п.) на аутсорсинг. Часть транспортно-логистических процессов необходимо оставить в управлении коммерческой структуры, таких как служебно-легковой, внутренний легкотоннажный транспорт.

Для того чтобы применение аутсорсинговой модели не превратилось в простую покупку транспортно-логистических услуг, необходимо определить ряд ключевых компетенций, необходимых для коммерческих структур на текущий момент и какие должны стать ключевыми в дальнейшем, а также определить процессы, осуществляемые в аутсорсинговой модели [10].

### Заключение

В качестве основного ключевого критерия, характеризующего оптимизацию транспортно-логистического направления в потоковых процессах, необходимо оценивать суммарные транспортно-логистические издержки. Следовательно, при применении аутсорсинговой модели, требуется проведение локальной оптимизации потоковых процессов, учитывающих снижение транспортных и логистических издержек, пробега транспортных единиц, снижение количества используемых для перевозок грузов транспортных средств.

Исследовав и оценив потоковые процессы в транспортно-логистической деятельности на лесопромышленных предприятиях Воронежской области, необходимо отметить тот факт, что транспортная и логистическая деятельности должны быть сформированы как самостоятельные структурные подразделения субъекта коммерческой деятельности и управляться напрямую руководящим менеджментом или заместителем руководителя по транспортно-логистической деятельности. В существующих реалиях иметь в коммерческой структуре собственное логистическое и транспортное подразделение достаточно затратно, так как издержки на его обслуживание и содержание могут быть очень высокими.

**Список литературы**

1. Логистика: учебник / Под ред. Б.А. Аникина: 3-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2008. 368 с.
2. Методологические положения по статистике транспорта [Электронный ресурс]. URL: [http://www.gks.ru/free\\_doc/new\\_site/business/trans-sv/met-dosch.pdf](http://www.gks.ru/free_doc/new_site/business/trans-sv/met-dosch.pdf) (дата обращения: 17.04.2019).
3. Официальная статистика: транспорт России [Электронный ресурс]. URL: [www.gks.ru](http://www.gks.ru) (дата обращения: 17.04.2019).
4. Печерская О.А. Особенности формирования современной транспортно-логистической системы // ФЭС: Финансы. Экономика. 2010. № 5. С. 36–39.
5. Tereshkina T., Drevaleva E., Tereshchenko S., Bezrukova T., Pecherskaya O. Improvement of methods of analysis of effectiveness of stock management at industrial enterprises. Contributions to Economics. 2017. № 9783319454610. P. 461–467.
6. Безрукова Т.Л., Нестеров С.Ю., Печерская О.А. Метод оценки эффективности организации взаимодействия участников транспортно-логистической инфраструктуры региона // Лесотехнический журнал. 2015. Т. 5. № 3 (19). С. 264–272.
7. Безрукова Т.Л., Борисов А.Н., Шанин И.И. Управление инновационной деятельностью мебельных предприятий // Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2012. № 32 (122). С. 41–47.
8. Безрукова Т.Л., Борисов А.Н., Шанин И.И. Совершенствование подходов по управлению инновационным развитием на предприятиях отраслей промышленности // Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. 2013. № 3. С. 262–267.
9. Нестеров С. Развитие региональной логистики в Центрально-Черноземном регионе // Логистика. 2012. № 9 (70). С. 32–34.
10. Шанин И.И. Методические основы оценки эффективности деятельности мебельного предприятия // Современные исследования социальных проблем (электронный научный журнал). 2012. № 4. С. 23.