

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ

*Сборник материалов
I Региональной научно-практической конференции
(18 декабря 2019 г., Красноярск)*

Электронный сборник



Красноярск 2020

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Сибирский государственный университет науки и технологий
имени академика М. Ф. Решетнева

Инженерно-экономический институт

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ

*Сборник материалов I Региональной научно-практической конференции
(18 декабря 2019 г., Красноярск)*

Электронный сборник

Красноярск 2020

© СибГУ им. М. Ф. Решетнева, 2020

УДК 338(06)
ББК 65.29
С568

Редакционная коллегия

Моисеева Е. Е. – кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой экономики и организации отраслей лесного комплекса (ответственный редактор);
Воронина Е. А. – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и организации отраслей лесного комплекса (ответственный редактор);
Хартанович Е. А. – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и организации отраслей лесного комплекса

С568 **Современные проблемы и тенденции развития экономики и управления бизнес-процессами** : материалы I Региональной науч.-практ. конф. (18 декабря 2019 г., Красноярск). – Электрон. текст. дан. (1 файл: 3,65 МБ). – Систем. требования : Internet Explorer; Acrobat Reader 7.0 (или аналогичный продукт для чтения файлов формата .pdf) / отв. ред. Е. Е. Моисеева, Е. А. Воронина ; СибГУ им. М. Ф. Решетнева. – Красноярск, 2020. – Режим доступа: <https://www.sibsau.ru/scientific-publication/>. – Загл. с экрана.

ISBN 978-5-86433-831-5

В тематических разделах сборника раскрываются актуальные проблемы и тенденции развития экономики и инжиниринга на предприятии, вопросы современной экономики и инноваций, технологии моделирования, анализа и оптимизации бизнес-процессов.

Сборник предназначен для аспирантов, научных работников, работников образования, руководителей организаций различных форм собственности, руководителей среднего звена.

В статьях сохранен авторский стиль изложения. Ответственность за достоверность фактов, цитат, собственных имен и других сведений несут авторы.

УДК 338(06)
ББК 65.29

ISBN 978-5-86433-831-5



Подписано к использованию: 30.08.2020. Объем 3,65 МБ. С 186/20.

Корректурa, макет и компьютерная верстка *Л. В. Звонаревой*

Редакционно-издательский отдел СибГУ им. М. Ф. Решетнева.
660037, г. Красноярск, просп. им. газ. «Красноярский рабочий», 31.
E-mail: rio@mail.sibsau.ru. Тел. (391) 201-50-99.

СОДЕРЖАНИЕ

Секция 1. «ЭКОНОМИКА И ИНЖИНИРИНГ НА ПРЕДПРИЯТИИ»

Гагина П. А. Пути оптимизации управления бизнес-процессами в туристской организации на современном этапе развития бизнес-предпринимательства в сфере туризма	5
Гарагуля О. Н. Роль стратегического планирования в развитии региона	12
Ерыгина Л. В., Золотарева Г. И., Рихтгофен О. А., Алексеева А. В. Анализ, учет и контроль инновационного потенциала производственных предприятий	18
Кайбалина М. Теоретические основы формирования и оценки производственного потенциала предприятий	25
Романенко А. В. Управление рисками в системе банковского инжиниринга	30
Рубинская А. В. Использование инжиниринга для создания эффективной системы управления рециклингом промышленных отходов	34
Рубинская А. В. Технологический инжиниринг как инструмент снижения себестоимости продукции в плитном производстве	38
Сивуха О. А., Лобков К. Ю. Разработка стратегии интеграции малого производственного предприятия	42
Шевченко М. Ф. Современные подходы к финансированию среднего образования, нормативно-подушевое финансирование образовательных учреждений	48
Шум К. О. Опыт применения концепции бережливого производства в России (на примере ООО «Деревообрабатывающая компания»)	51

Секция 2. «СОВРЕМЕННАЯ ЭКОНОМИКА И ИННОВАЦИЙ»

Аблаева Ш. М. Анализ конкурентных особенностей рынка образовательных услуг	57
Войтюк Е. С. Современные стратегии экономического развития образования	62
Моргунова В. К., Мельникова Е. В., Мельникова А. А. Социальные инновации и их роль в развитии предпринимательской среды	66
Николаенок Д. В., Мельников В. А. Трансформация бизнес-моделей торговых организаций в условиях цифровой экономики	70
Одобашян Д. О. Производственный потенциал и его роль в повышении эффективности деятельности предприятия	75
Пряслова Е. А. Процессный подход к реализации дополнительных образовательных программ технической направленности для школьников	80
Ульянцев К. В. Экономическая оценка производственного потенциала предприятия	85
Шишмарёва А. В., Моисеева Е. Е. Модель экономики замкнутого цикла на примере лесопромышленного комплекса региона	91

Секция 3. «ТЕХНОЛОГИЯ МОДЕЛИРОВАНИЯ И АНАЛИЗА БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ»

Димова А. С. Разработка модели управления конкурентоспособностью предприятия мебельной промышленности	96
Ефремова К. С., Марковская Э. В. Анализ эффективности формирования бизнес-процессов сбытовой политики на примере предприятия мебельной отрасли	101
Камилова С. Г., Хартанович Е. А. Процессный подход к управлению торговым предприятием	105
Сивуха О. А., Лобков К. Ю. Оценка эффективности стратегии интеграции малого производственного предприятия	109
Суханов А. А. Совершенствование бизнес-процессов на основе технологического развития производственной системы	116
Шишмарёв Н. В. Моделирование и оперативное управление процессами создания новой продукции на основе системы сетевого планирования	121

Секция 4. «ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ И ОПТИМИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ»

Алпысбаева Г. Т., Хартанович Е. А. К вопросу управления технологическими бизнес-процессами на предприятиях пищевой промышленности	126
Безруких А. Д., Черепанов М. Д., Безруких Ю. А. Сайт как эффективный инструмент управления бизнес-процессами в организации в эпоху digital экономики	132
Боровский Л. П., Хартанович Е. А. Особенности сервисных процессов на предприятиях рынка спортивных товаров	136
Бузин Н. Д. К вопросу о применении процессного управления на предприятиях малого бизнеса лесной промышленности	140
Диваева А. С. Бережливое производство как метод совершенствования бизнес-процессов ритейла	145
Иванова Т. О., Моисеева Е. Е. Оптимизация бизнес-процесса администрирования лесных платежей	150
Курбатова С. М. Юридическое сопровождение фирмы как бизнес-процесс	156
Хусяинова А. Р. Организационная культура как инструмент управления бизнес-процессами	161
Чехлова К. С. Содержание и основы применения инструментов и методов менеджмента промышленных предприятий	165

Секция 1

«ЭКОНОМИКА И ИНЖИНИРИНГ НА ПРЕДПРИЯТИИ»

УДК 338.482.2

ПУТИ ОПТИМИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ В ТУРИСТСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ РАЗВИТИЯ БИЗНЕС-ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В СФЕРЕ ТУРИЗМА

П. А. Гагина

Научный руководитель – И. В. Тропынин*

Красноярский институт экономики – филиал ЧОУ ВО

«Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики»

Российская Федерация, 660100, г. Красноярск, ул. Академика Киренского, 70а

*E-mail: tropyniniv@rambler.ru

Представлены основные положения нормативно-правового сопровождения туроператорской и турагентской деятельности в современных условиях в Российской Федерации.

Ключевые слова: туроператорская деятельность, турагентская деятельности, типовой договор, электронные бланки строгой отчетности.

WAYS TO OPTIMIZE THE MANAGEMENT OF BUSINESS PROCESSES IN THE TOURISM ORGANIZATION AT THE PRESENT STAGE OF DEVELOPMENT OF BUSINESS ENTREPRENEURSHIP IN TOURISM

P. A. Gagina

Scientific Supervisor – I. V. Tropynin*

Krasnoyarsk Institute of Economics –

branch of the “St. Petersburg University of Management and Economics technologies”

70a Akademika Kirenskogo Str., Krasnoyarsk, 660100, Russian Federation

*E-mail: tropyniniv@rambler.ru

In article substantive provisions of normative-legal support tour operator and travel agent are submitted to activity in modern conditions in the Russian Federation.

Keywords: tour operator activity, travel agent activity, the typical contract, electronic forms of the strict reporting.

Важным моментом в деятельности туристских организаций является Приказ Министерства экономического развития РФ от 19 марта 2019 г. № 135 «Об утверждении типовых форм договора о реализации туристского продукта, заключаемого между туроператором и туристом и (или) иным заказчиком, и договора о реализации туристского продукта, заключаемого между турагентом и туристом и (или) иным заказчиком» [1; 2].

По мнению специалистов, для участников туристского рынка мало что меняется, так как раньше действовал Приказ Министерства культуры РФ от 31.10.2016 г. № 2386 «Об утверждении типовых форм договора о реализации туристского продукта, заключаемого между туроператором и туристом и (или) иным заказчиком, и договора о реализации туристского продукта, заключаемого между турагентом и туристом и (или) иным заказчиком», но в связи с передачей полномочий Министерству экономического развития РФ новый регулятор выпустил свою версию приказа, незначительно его поменяв [3].

Данный приказ устанавливает форму типового договора с туристом. Основная «плохая новость» для турагентств, по мнению специалистов из юридической компании «Юристы для турбизнеса: Байбородин и партнеры», – то, что этот типовый договор обязателен для всех турфирм – согласно п. 4 ст. 426 ГК РФ, ст. 10 ФЗ «Об основах туристской деятельности в РФ» [4].

Эксперты отдельно подчеркивают, что с 07.10.2019 этот типовый договор стал обязателен к применению. Договоры, составленные после 07.10.2019 без учета положений приказа, могут быть признаны незаключенными. «Это делает турфирму полностью беззащитной в суде или, например, при банкротстве туроператора. Не соответствующий закону договор может быть признан недействительным или незаключенным – то есть как будто его и не было вовсе, и соответственно вся ответственность может лечь на турфирму даже при отсутствии ее вины», – подчеркнул руководитель юридической компании Александр Байбородин. По его мнению, договор сложно назвать защищающим интересы турфирм, скорее он максимально защищает потребителя. К тому же он серьезно неудобен хотя бы размером – приказ с договором занимают 44 страницы [4].

«Хорошая новость» в том, что типовый договор и ФЗ «Об основах туристской деятельности в РФ» допускают возможность внесения в договор своих условий в том случае, если они не противоречат закону и не нарушают права потребителя. Количество вносимых условий законом не регламентировано. Поэтому, типовый договор юристы могут использовать как основу, дополняя его пунктами, учитывающими реалии работы турфирмы», – отметил Александр Байбородин [4].

Ниже приведено сравнение типовых форм прежнего и нынешнего договоров о реализации туристского продукта (табл. 1). В конечном итоге, по мнению специалистов, турфирмам необходимо привести свои договоры в соответствие с новым Приказом, проверить наличие обязательных условий, а также убедиться в отсутствии в договоре пунктов, нарушающих положения типового договора.

Согласно Федеральному закону от 24.11.1996 № 132-ФЗ (ред. от 04.06.2018) «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.07.2019) в ст. 10.3. «Особенности обмена информацией в электронной форме между туроператором, турагентом и туристом и (или) иным заказчиком. Электронная путевка» предопределены требования к использованию документов в электронной форме и порядок обмена информацией в электронной форме между туроператором, турагентом и туристом и (или) иным заказчиком при реализации туристского продукта. Понятие «электронная путевка» трактуется как документ, сформированный на основе договора о реализации туристского продукта туроператором или турагентом в форме электронного документа (электронный бланк строгой отчетности – электронный БСО) [5].

После 01.07.2019 г. БСО печатают с помощью онлайн-ККТ (контрольно-кассовая техника) в фискальном режиме [6]. Это сделано для того, чтобы данные обо всех расчетах за услуги передавались в налоговую службу. Применять обычные «бумажные» БСО с 01.07.2019 года – нельзя.

Согласно Федеральному закону от 22.05.2003 № 54-ФЗ (ред. от 26.07.2019) «О применении контрольно-кассовой техники при осуществлении расчетов в Российской Федерации», а также [6]:

– Федеральному закону «О внесении изменений в Федеральный закон «О применении контрольно-кассовой техники при осуществлении наличных денежных расчетов и (или) расчетов с использованием платежных карт» и отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 03.07.2016 № 290-ФЗ (последняя редакция);

– Федеральному закону «О внесении изменений в статью 7 Федерального закона «О внесении изменений в Федеральный закон «О применении контрольно-кассовой техники при осуществлении наличных денежных расчетов и (или) расчетов с использованием платежных карт» и отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 27.11.2017 № 337-ФЗ (последняя редакция) юридические лица и индивидуальные предприниматели работают с онлайн-кассами нового образца.

Таблица 1

**Сравнение Приказа Министерства культуры РФ от 31.10.2016 г. № 2386
с Приказом Министерства экономического развития РФ от 19 марта 2019 г. № 135**

Приказ Министерства культуры РФ от 31.10.2016 № 2386 «Об утверждении типовых форм договора о реализации туристского продукта, заключаемого между туроператором и туристом и (или) иным заказчиком, и договора о реализации туристского продукта, заключаемого между турагентом и туристом и (или) иным заказчиком»	Приказ Министерства экономического развития РФ от 19.03.2019 № 135 «Об утверждении типовых форм договора о реализации туристского продукта, заключаемого между туроператором и туристом и (или) иным заказчиком, и договора о реализации туристского продукта, заключаемого между турагентом и туристом и (или) иным заказчиком»
А	Б
п. 1.1. Договора турагент-турист	
Предметом договора предусматривалась обязанность турагента обеспечить оказание всех услуг по договору. Это противоречило закону и создавало для турагента ненужные риски	Предмет договора предусматривает обязанность турагента по бронированию и оплате туристского продукта. Отдельным предложением указано, что оказание услуг обеспечивает туроператор. Эта формулировка отвечает требованиям закона и защищает турагента
п. 3.1. Договора турагент-турист	
В договоре был пункт относительно предоставления турагентом туристу копии доверенности от туроператора	Из договора исключен устаревший пункт про предоставление турагентом туристу копии доверенности от туроператора
п. 4.3. Договоров турагент-турист и туроператор-турист	
В разделе форс-мажор – отмечена норма о том, что ни одна из сторон не может требовать возмещения убытков	В разделе форс-мажор – исключена норма о том, что ни одна из сторон не может требовать возмещения убытков. Вместо этого использована формулировка о том, что возврат денежных средств осуществляется в соответствии с действующим законодательством. Это дает возможность удержания фактических расходов турфирмами в тех случаях, когда наступление форс-мажора не связано с наличием в стране временного пребывания угрозы безопасности жизни или имуществу туристов, и такая угроза не признана российскими компетентными органами в установленном порядке
п. 5.1. Договоров турагент-турист и туроператор-турист	
Договор вступал в силу с момента «подписания»	Договор вступает в силу не с момента «подписания», а с момента «заключения». Эта формулировка позволяет заключать договор в электронной форме. Изменения к договору также можно осуществлять без подписей сторон, а любыми не запрещенными законом способами

Окончание табл. 1

Приказ Министерства культуры РФ от 31.10.2016 № 2386 «Об утверждении типовых форм договора о реализации туристского продукта, заключаемого между туроператором и туристом и (или) иным заказчиком, и договора о реализации туристского продукта, заключаемого между турагентом и туристом и (или) иным заказчиком»	Приказ Министерства экономического развития РФ от 19.03.2019 № 135 «Об утверждении типовых форм договора о реализации туристского продукта, заключаемого между туроператором и туристом и (или) иным заказчиком, и договора о реализации туристского продукта, заключаемого между турагентом и туристом и (или) иным заказчиком»
А	Б
п. 6.1, 6.2. Договора турагент-турист	
Все претензии «по старинке» предъявлялись турагенту	Претензии по договору можно предъявлять теперь туроператору напрямую – как это и предусмотрено в законе
п. 6.3. Договоров турагент-турист и туроператор-турист	
Было указание только на «переговоры», после которых стороны сразу могли обращаться в суд	До суда турист обязуется обратиться с претензией. Это положение соответствует закону и в теории может снизить количество немотивированных обращений туристов в суд. По мнению специалистов, более 90% претензий решаются без суда

Инновационный БСО турфирмы может составляться по любой форме – главное, чтобы она соответствовала критериям, указанным в ст. 4.7 закона № 54-ФЗ [6]. Такие кассы подключаются к интернету, печатают чеки и автоматически передают отчеты оператору фискальных данных (ОФД). В новые кассы встроен фискальный накопитель (ФН) – это чип, который сохраняет информацию о покупке, формирует чек и передает его оператору фискальных данных.

Оператор фискальных данных – посредник между организацией и федеральной налоговой службой (ФНС). Он обрабатывает информацию с накопителя и проверяет чек.

Если налоговая решит проверить, например, организацию, запросит данные у ОФД и сравнит их с цифрами из декларации. Если они не совпадают, ФНС приходит с проверкой [7]. Так с помощью онлайн-касс государство отслеживает обороты и контролирует отчисления.

Чтобы перейти на онлайн-кассу, туристская компания:

- 1) покупает аппарат, который соответствует требованиям ФНС;
- 2) заключает договор с оператором фискальных данных;
- 3) регистрирует ККТ на сайте налоговой службы или лично в ведомстве;
- 4) подключает кассу к интернету, чтобы передавать данные о продажах в ФНС.

Можно сделать это самостоятельно или обратиться к специалистам: установка интернет-касс под ключ – самое лучшее решение. Стоит это недорого, зато можно не переживать за результат. Вы звоните по телефону, согласовываете условия покупки и через пару часов получаете готовую к работе кассу.

Можно выбрать любого оператора, включенного ФНС в специальный реестр [7]. Технически никакой разницы в работе операторов нет. Есть небольшие различия в работе личных кабинетов – у одних он удобен и понятен, у других не очень.

Для заключения договора необходимо завести личный кабинет на сайте оператора. В нем нужно выбрать пункт «Добавить кассу», и ввести данные о своем кассовом аппарате, а также информацию о юридическом лице или индивидуальном предпринимателе. После успешной регистрации система предложит сформировать лицевой счет, который будет выслан по электронной почте. Лицевой счет, прикрепленный к личному кабинету, можно пополнить и при помощи банковской карты.

Деньги будут списываться ежедневно. Когда подойдет срок очередной оплаты, на почту придет уведомление или готовый счет. Если вы не успели вовремя пополнить баланс, документы будут храниться на фискальном накопителе в течение 30 суток. После восстановления обслуживания чеки автоматически отправятся на сервер ОФД.

Регистрация онлайн-касс производится через личный кабинет налогоплательщика [7; 8]. Для процедуры потребуются следующие данные:

- модель кассового аппарата и его заводской номер;
- адрес установки устройства;
- наименование организации;
- модель и заводской номер фискального накопителя;
- информация об операторе фискальных данных.

Для подписания документов перед отправкой в налоговую понадобится усиленная электронная подпись. Сам порядок регистрации подробно описан на сайте ФНС [9].

После регистрации кассовому аппарату присваивается регистрационный номер. Сама касса печатает отчет о регистрации – прямо в виде чека. Его необходимо сохранить – там указаны все данные об устройстве.

Туристической фирме подойдет любая касса из реестра ФНС [7; 9]. Она должна:

- 1) быть совместима с фискальным накопителем;
- 2) подключаться к интернету;
- 3) печатать чеки с QR-кодами;
- 4) отправлять эти чеки на электронную почту покупателя.

Закон не запрещает покупать поддержанную ККТ или арендовать у производителя.

Со всеми этими функциями прекрасно справляются смарт-терминалы – симбиоз фискального регистратора и планшета. Устройство не занимает много места, очень удобно в использовании, может подключаться к интернету по Wi-Fi или мобильной связи.

Сотовые операторы уже предлагают своим клиентам специальные тарифы для онлайн-касс.

С 01.07.2019 бланки строгой отчетности, которые сформированы онлайн-кассой, должны содержать обязательные реквизиты [6]:

- 1) наименование;
- 2) порядковый номер;
- 3) дату, время и место (адрес) расчета;
- 4) наименование организации или фамилию, имя, отчество ИП (индивидуальный предприниматель);
- 5) ИНН;
- 6) систему налогообложения продавца;
- 7) признак расчета (приход, расход, возврат прихода, возврат расхода);
- 8) наименование товаров, работ, услуг (если их можно определить в момент оплаты), платежа, выплаты, их количество, цену за единицу в рублях с учетом скидок и наценок, стоимость с учетом скидок и наценок, с указанием ставки НДС плательщиком налога. ИП на спецрежимах, кроме тех, которые торгуют подакцизными товарами, не указывают в БСО наименование товара (работы, услуги) и его количество до 1 февраля 2021 года;
- 9) сумму платежа (с указанием НДС и суммы налога);
- 10) форму и сумму расчета наличными деньгами или в безналичном порядке;
- 11) должность и фамилию сотрудника, который оформил и выдал покупателю БСО. Исключение: расчеты через автоматические устройства в безналичном порядке в интернете;
- 12) регистрационный номер онлайн-ККТ;

- 13) заводской номер фискального накопителя;
 - 14) фискальный признак документа;
 - 15) адрес сайта ФНС России (www.nalog.ru), на котором можно проверить платеж;
 - 16) абонентский номер или адрес электронной почты покупателя при передаче БСО в электронной форме или сайт, на котором такой документ можно получить;
 - 17) адрес электронной почты продавца при передаче покупателю БСО в электронной форме;
 - 18) порядковый номер фискального документа;
 - 19) номер смены;
 - 20) фискальный признак сообщения;
 - 21) заводской номер автоматического устройства для расчетов, если оплату принимают через такое устройство;
 - 22) QR-код;
 - 23) место (адрес) установки автоматического устройства для расчетов, с применением которого был расчет, – при расчетах с применением автоматических устройств.
- Штрафы за кассовые нарушения представлены в табл. 2.

Таблица 2

Штрафы за кассовые нарушения [6; 7]

Нарушение	Размер штрафа	Основание
В БСО нет обязательных реквизитов	От 1 500 до 3 000 руб.	Ч. 4 ст. 14.5 КоАП (Кодекс об административных правонарушениях РФ)
Не выдали кассовый чек или БСО покупателю по его требованию	Предупреждение или штраф – 2 000 руб.	Ч. 6 ст. 14.5 КоАП (Кодекс об административных правонарушениях РФ)

Штраф за работу без контрольно-кассовой техники (ККТ) [6; 7]:

- 1) 70–100 % объема выручки, которую предприниматель получил не через кассу;
- 2) штраф для индивидуальных предпринимателей – минимум 10 000 руб., для юридических лиц – 30 000 руб.;
- 3) если налоговая приходит с проверкой второй раз, а предприниматель опять работает без ККТ, штрафует снова на 70–100 % выручки вне кассы;
- 4) если оборот денег, прошедших мимо, достигает 1 млн руб., налоговая останавливает работу предпринимателя или компании на 90 дней.

Онлайн-кассы для турагентов и туроператоров обязательны. Однако есть категория, которую освободили от применения интернет-ККТ. Это туристские компании, оказывающие свои услуги в удаленных и труднодоступных районах РФ. Списки таких мест разрабатывают и утверждают органы местного самоуправления и размещают на своих сайтах [6].

При безналичных расчетах между организациями и индивидуальными предпринимателями применение ККТ не требуется. Если у туроператора (компании, занимающейся, помимо продаж, формированием туристического продукта) закупает путевки турагент (посредник, продвигающий готовые турпродукты) – предоставлять ему кассовый чек не нужно [6].

Библиографические ссылки

1. Об утверждении типовых форм договора о реализации туристского продукта, заключаемого между туроператором и туристом и (или) иным заказчиком, и договора о

реализации туристского продукта, заключаемого между турагентом и туристом и (или) иным заказчиком [Электронный ресурс] : Приказ Министерства экономического развития РФ от 19 марта 2019 г. № 135. URL: <http://www.base.consultant.ru> (дата обращения: 15.10.2019).

2. Справочно-правовая система по законодательству России [Электронный ресурс]. URL: <http://www.base.consultant.ru> (дата обращения: 15.10.2019).

3. Электронная газета туристского бизнеса [Электронный ресурс]. URL: <https://www.tourprom.ru> (дата обращения: 15.10.2019).

4. Юристы для турбизнеса [Электронный ресурс] // Байборodin и партнеры. URL: <http://ukab.ru> (дата обращения: 15.10.2019).

5. Об основах туристской деятельности в Российской Федерации [Электронный ресурс] : федер. закон от 24.11.1996 № 132-ФЗ (ред. от 04.06.2018 г.) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.07.2019). URL: <http://www.base.consultant.ru> (дата обращения: 15.10.2019).

6. Об онлайн-кассах. Новый порядок применения КК [Электронный ресурс]. URL: <https://onlain-kassy.ru> (дата обращения: 15.10.2019).

7. Официальный сайт Федеральной налоговой службы Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: <https://www.nalog.ru> (дата обращения: 15.10.2019).

8. Электронная газета Российского союза туриндустрии [Электронный ресурс]. URL: <http://www.ratanews.ru> (дата обращения: 15.10.2019).

9. Официальный сайт Федерального агентства по туризму Министерства экономического развития Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: <http://www.russiatourism.ru> (дата обращения: 15.10.2019).

© Гагина П. А., Тропынин И. В., 2020

УДК 338.984

РОЛЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В РАЗВИТИИ РЕГИОНА

О. Н. Гарагуля*

Научный руководитель – Е. Е. Моисеева

Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск, просп. им. газеты «Красноярский рабочий», 31

*E-mail: garagulyaolga@yandex.ru

Представлено описание стратегического планирования региона, описаны этапы эволюции систем хозяйственного управления в области планирования и Стратегия Генри Минцберга «5Ps». Изложены основные положения законодательства в области стратегического планирования.

Ключевые слова: стратегическое планирование, регион, управление, стратегия, система, план, развитие, прогноз.

THE ROLE OF STRATEGIC PLANNING IN THE DEVELOPMENT OF THE REGION

O. N. Garagulya*

Scientific Supervisor – E. E. Moiseeva

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarskii rabochii prospekt, Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation

*E-mail: garagulyaolga@yandex.ru

The article describes the strategic planning of the region, describes the stages of evolution of economic management systems in the field of planning and Henry Mintzberg's strategy "5Ps". The main provisions of the legislation in the field of strategic planning are outlined.

Keywords: strategic planning, region, management, strategy, system, plan, development, forecast.

Стратегическое планирование в современных условиях глобализации, урбанизации является наиболее подходящим инструментом, способным объединить усилия администрации и общества в решении проблем социально-экономического характера.

На сегодняшний день в государственном и муниципальном управлении наблюдается повышенный интерес к проблеме стратегического планирования социально-экономического развития. В 2011 году была утверждена Концепция долгосрочного социально-экономического развития РФ, в результате принятия которой городские округа столкнулись с необходимостью разработки собственных стратегических планов. Тем самым, количество разрабатываемых муниципальных стратегий увеличилось. Сложилась необходимость в дополнительных требованиях к научному содержанию документов стратегического планирования.

В результате сложилась ситуация, когда научные основы стратегического планирования на региональном уровне стали отставать как от реальной экономической ситуации сложившейся в различных сферах региона, складывающейся под воздействием

рыночных факторов изменения мировой экономики, так и от новых федеральных требований нормативного регулирования.

Данные обстоятельства определяют актуальность и необходимость исследования по проведению структурно-содержательного анализа стратегии, оценки качества выработке предложений по ее совершенствованию (рис. 1).

Развитие современного государства невозможно без стратегического планирования, в особенности, при условии нестабильности внешней среды. Современные экономические системы не позволяют делать качественный прогноз на долгосрочную перспективу. Необходим отлаженный механизм долгосрочного планирования, который обеспечит стопроцентное достижение поставленных целей. В литературе можно выделить основные этапы эволюции хозяйственного управления в области государственного планирования.

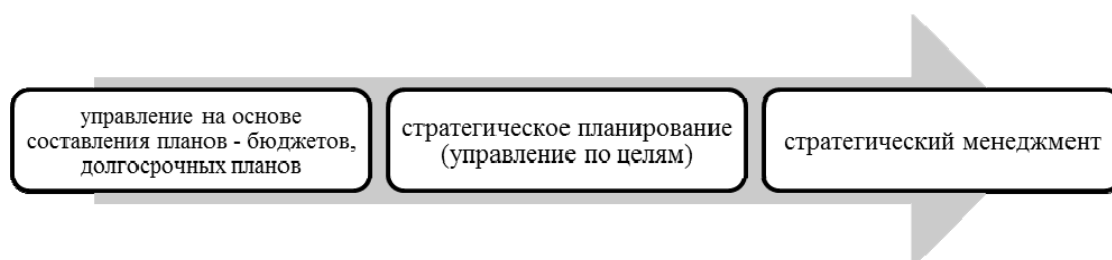


Рис. 1. Основные этапы эволюции систем хозяйственного управления в области планирования

Определение стратегического планирования было введен в 60–70х гг. Основная цель, отражающая сущность перехода от оперативного управления к стратегическому управлению, заключалась в необходимости переноса центра внимания высшего руководства на окружение для своевременного реагирования на происходящие изменения, вовремя отвечать на вызов, брошенный внешней средой [3].

Генри Минцберг дает универсальную трактовку понятия «стратегии», в которой стратегия определяется через комбинацию 5«Ps» (рис. 2):

1. Стратегия как План – вид намеренно и сознательно разработанной последовательности действий, которой придерживаются в конкретной ситуации. В данном случае преобладает две существенные характеристики – создается заранее, да начала действий и ее намеренно разрабатывают с определенной целью.

2. Стратегия как Прием – принимается с целью обыграть своих конкурентов в какой-либо ситуации (в большей степени применимо для предприятия, в отдельных случаях – для управления регионом).

3. Стратегия как Принцип действий – устойчивые, особенные характеристики поведения объектом управления.

4. Стратегия как Позиция – особенность заключается в поиске в наиболее выгодной позиции управления.

5. Стратегия как Перспектива – видение/восприятие ситуации членами команды управления, которое помогает в принятии управленческих решений [3].

Деятельность по определению приоритетов, целей и направлений социально-экономического развития региона, по разработке научно обоснованных представлений о рисках развития, результатах, направлениях, и показателях социально-экономического развития региона, разработки и реализации государственных программ региона, реализации планов деятельности, которая направлена на достижение приоритетов социально-экономического развития региона называется стратегическим планированием регионального развития.

Исходя из определения, можно сказать, что процесс стратегического планирования включает в себя следующие элементы:

- целепологание;
- прогнозирование;
- планирование;
- программирование.

Каждый из представленных элементов способствует достижению плановых показателей социально-экономического развития. Следовательно, возникает необходимость определения основной цели социально-экономического развития региона, которой является состояние социальной и экономической сферы, определяющееся участниками стратегического планирования в качестве ориентира своей деятельности, а также характеризующееся количественными и (или) качественными показателями.

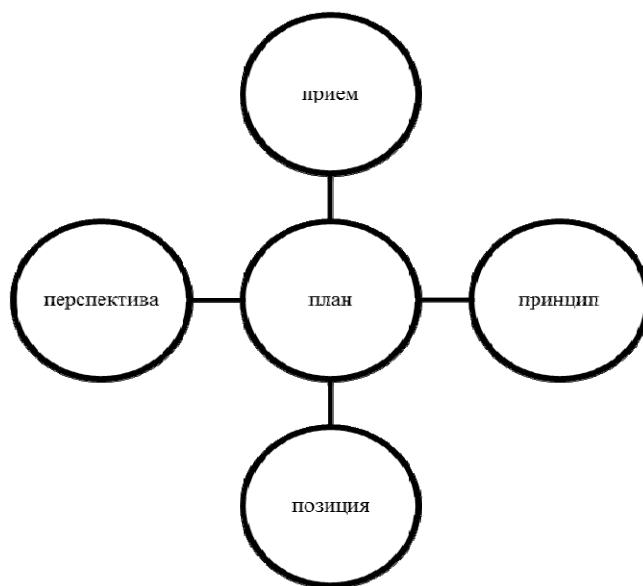


Рис. 2. Стратегии Генри Минцберга «5Ps» [3]

Согласно Федеральному закону от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» (ред. от 18.07.2019) [1] участниками стратегического планирования являются:

1. Участниками стратегического планирования на федеральном уровне являются:
 - Президент Российской Федерации;
 - Федеральное Собрание Российской Федерации (Совет Федерации и Государственная Дума);
 - Правительство Российской Федерации;
 - Совет Безопасности Российской Федерации;
 - Счетная палата Российской Федерации;
 - Центральный банк Российской Федерации;
 - федеральные органы исполнительной власти;
 - иные органы и организации в случаях, предусмотренных нормативными правовыми актами, указанными в статье 2 настоящего Федерального закона [1].
2. Участниками стратегического планирования на уровне субъекта Российской Федерации являются:
 - законодательный (представительный) орган государственной власти субъекта Российской Федерации;
 - высшее должностное лицо субъекта Российской Федерации (руководитель высшего исполнительного органа государственной власти субъекта Российской Федерации);

- высший исполнительный орган государственной власти субъекта Российской Федерации;
- исполнительные органы государственной власти субъекта Российской Федерации;
- контрольно-счетный орган субъекта Российской Федерации;
- иные органы и организации в случаях, предусмотренных нормативными правовыми актами, указанными в статье 2 настоящего Федерального закона.

3. Участниками стратегического планирования на уровне муниципального образования являются органы местного самоуправления, а также муниципальные организации в случаях, предусмотренных муниципальными нормативными правовыми актами [1].

Говоря о регионе, как об объекте стратегического управления, можно рассмотреть его как совокупность взаимосвязанных макроподсистем:

- городское хозяйство, которое включает в себя всю инфраструктуру, обеспечивающую нормальную жизнедеятельность региона;
- производственная сфера (отрасли материального производства, производящие валовый региональный продукт, за исключением АПК);
- агропромышленный комплекс, в которое входит лесное и сельское хозяйство, природные и территориальные ресурсы как источник регионального богатства;
- социальная сфера, в состав которой входят все отрасли воспроизводства и духовного развития населения региона;
- финансово-экономическая сфера, которая обеспечивает финансовые связи отраслей региона;
- управленческая сфера, включающая совокупность муниципальных, региональных и федеральных органов власти [4] (рис. 3).



Рис. 3. Совокупность макроподсистем региона

Прерогативу функционального управления регионом составляет управление отраслями экономики на разных уровнях. Для этого необходима правильная постановка стратегической цели, определяющей дальнейшее качественное состояние (к достижению которого стремиться общество) системы на длительный период.

Вариант выбора стратегии развития региона зависит от следующих факторов:

1. Внешние факторы, которые складываются вследствие социально-экономического положения страны федерального округа (8 округов России), крупного экономического района (в России известно 11 экономических районов) и конкретного субъекта (85 субъектов). Такой вид факторов выявляется в результате STEP-анализа и отображает степень внешнего воздействия на социальное и экономическое состояние региона.

2. Стадии жизненного цикла. В данном случае говорить о новых зарождающихся регионах, динамика развития которых определяется бюджетообразующим предприятием.

3. Конкурентная позиция во всех сферах жизнедеятельности региона.

В долгосрочной перспективе можно выделить три сценария социально-экономического развития региона:

1. Инновационный сценарий всегда характеризуется усилением направленности инвестиционной составляющей в экономическом росте. Описывает создание современной транспортной инфраструктуры и конкурентоспособного сектора высокотехнологичных производств и экономики, модернизацию энерго-сырьевого комплекса.

2. Целевой сценарий опирается на инновационный сценарий, характерен быстрыми темпами роста, повышенной нормой накопления частного бизнеса, а также значительным притоком иностранного капитала.

3. Консервативный сценарий, который отличается умеренными долгосрочными темпами роста экономики на основе активной модернизации топливно-энергетического и сырьевого секторов экономики. Модернизация экономики ориентируется в большей степени на импортные технологии и знания [5].

Однако в стратегическом менеджменте предпочтение отдается другим трем главным вариантам развития:

– пессимистический, при котором происходит ухудшение социально-экономического положения и качества жизни населения;

– реалистический, строящийся на основе стабилизации социально-экономического положения и качества жизни населения;

– оптимистический, при котором наблюдается улучшение социально-экономического положения и качества жизни населения. При разработке этих вариантов за основу принимаются сложившееся за ряд последних лет положение региона и экономическая тенденция по результатам STEP- и SWOT-анализов.

Прогноз социально-экономического развития на долгосрочную перспективу формирует единую платформу для разработки долгосрочных стратегий, целевых программ, а также прогнозных и плановых документов среднесрочного характера [2].

Прогноз социально-экономического развития региона – это сложная научная проблема, которая на сегодняшний день не доведена до оптимизации принятия решений на основе математических макроэкономических моделей. Что связано с постановкой долгосрочных целей развития региона, которые базируются на материальном благосостоянии и всестороннем развитии личности граждан, разработкой комплексных программ, а также возможностью научного обоснования планов социально-экономического развития региона с оптимизацией их по времени и имеющимся ресурсам.

Однако использования данного прогноза социально-экономического развития повсеместно и ежегодно практикуется субъектами Российской Федерации. Ведомства субъектов разрабатывают предварительный и уточненный прогноз. Полученные данные могут использоваться при разработке региональных государственных программ, а также при формировании ежегодных отчетов о реализации государственных программ в различных сферах деятельности региона.

В настоящее время приоритет отдается прогнозам на краткосрочный период (на 1–5 лет) период которых определяется временем избрания главы региона. За кратко-

срочный период решить стратегические задачи в регионе и улучшить качество жизни населения весьма проблематично. Следовательно, наиболее предпочтительными для руководства выглядят среднесрочные прогнозы, которые позволяют реально улучшить качество жизни населения следующего поколения, т. е. до 25 лет [6].

Управление реализацией стратегии – это работа руководства региона, которая ориентирована на конкретные действия по проведению организационных мероприятий, направленных на достижение стратегических целей управления.

Для обеспечения реализации стратегического плана целесообразно можно выделить три этапа:

- концентрация ресурсов в направлениях, являющихся стратегически важными;
- создание жизнеспособной системы управления на основе эффективного взаимодействия органов власти, организаций и предприятий региона;
- достижение стратегических ориентиров на основе критериев управления и поставленных целей.

Библиографические ссылки

1. О стратегическом планировании в Российской Федерации : федер. закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
2. Асланова С. Х., Топсахалова Ф. М.-Г. Стратегическое управление социально-экономическим развитием на уровне региона // Фундаментальные исследования. 2015. № 2, ч. 1. С. 2389–2393.
3. Веснин В. А. Стратегическое управление : учебник. М. : Проспект, 2018. 328 с.
4. Каменских Н. А. Региональное управление и территориальное планирование: стратегическое партнёрство в системе регионального развития : учеб. пособие. М. : Инфра-М, 2018. 189 с.
5. Меньщикова В. И. Управление социально-экономическим развитием региона: стратегический вектор // Вестник Тамбовского университета. 2010. № 10. С. 399–400.
6. Пивень И. Г. Концептуальные основы стратегического управления устойчивым развитием региона // Новые технологии. Майкоп : Майкоп. гос. технологич. ун-т, 2014. № 3. С. 58–64.

© Гарагуля О. Н., Моисеева Е. Е., 2020

УДК 338.5

**АНАЛИЗ, УЧЕТ И КОНТРОЛЬ ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА
ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Л. В. Ерыгина, Г. И. Золотарева, О. А. Рихтгофен, А. В. Алексеева

Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск, просп. им. газеты «Красноярский рабочий», 31

Представлены результаты проведенного исследования процедур анализа, учета и контроля инновационного потенциала производственных предприятий. Представлены дефиниции понятия инновационного потенциала в отечественной научной экономической литературе. Описаны основные приемы, которые используются для анализа инновационного потенциала производственных предприятий, представлены основные показатели, используемые при проведении данного анализа. Выявлены и описаны основные проблемы, связанные с проведением анализа, учетом данных, необходимых для анализа и контроля инновационного потенциала производственных предприятий. Отсутствие необходимых данных либо недостаточность оперативности в учете снижают возможности проведения анализа и контроля за наличием и реализацией инновационного потенциала предприятий. Для решения данной проблемы необходимы универсальные инструменты анализа, учета и контроля инновационного потенциала, реализация которых позволит обеспечить точность учета необходимых показателей, сократить трудоемкость анализа и усилить текущий контроль за наличием и реализацией инновационного потенциала предприятий.

Ключевые слова: инновационный потенциал, анализ инновационного потенциала, учет, контроль, производственные предприятия.

**ANALYSIS, ACCOUNT AND CONTROL OF INNOVATIVE CAPACITY
OF MANUFACTURING ENTERPRISES**

L. V. Erygina, G. I. Zolotareva, O. A. Rikhtgofen, A. V. Alekseeva

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarskii rabochii prospekt, Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation

In this work results of the conducted research of procedures of the analysis, accounting and control of innovative capacity of manufacturing enterprises are presented. Definitions of a concept of innovative potential of domestic scientific economic literature are presented. The main receptions which are used for the analysis of innovative capacity of manufacturing enterprises are described, the key indicators used for when carrying out this analysis are presented. The main problems connected with carrying out the analysis, accounting of the data necessary for the analysis and control of innovative capacity of manufacturing enterprises are revealed and described. The lack of necessary data or insufficiency of efficiency in account reduce possibilities of carrying out the analysis and control of existence and realization of innovative capacity of the enterprises. Universal tools of the analysis, account and control of innovative potential which realization will allow to provide the accuracy of accounting of necessary indicators are necessary for the solution of this problem, to reduce labor input of the analysis and to strengthen the current control of existence and realization of innovative capacity of the enterprises.

Keywords: innovative potential, analysis of innovative potential, account, control, manufacturing enterprises.

На определенном этапе своего жизненного цикла производственное предприятие сталкивается с необходимостью обновления своего ресурсного потенциала, корректировки собственной деятельности в целях сохранения конкурентоспособности своей продукции либо выполнения поставленных перед ним задач.

Оценить потенциальные возможности по осуществлению нового проекта либо перехода на другой уровень развития позволяет анализ инновационного потенциала предприятия.

В то же время при всей простоте поставленной задачи и многочисленных исследований, проведенных в этой области, остается еще множество не решенных проблем, с которыми сталкивается предприятие при проведении такого анализа.

В первую очередь следует отметить отсутствие законодательно установленного определения понятия «инновационный потенциал предприятия». Анализ представленных в научной литературе [1–6] понятий «инновационный потенциал предприятия» (табл. 1) показал, что авторами предлагаются близкие по смыслу, но разные по представленным формулировкам определения данного понятия.

Многие авторы, например, С. А. Мироседи, Т. Г. Мироседи, Ю. Е. Яшина, М. И. Бажанова и др. [6–7] приводят общие характеристики, отражающие сущность инновационного потенциала предприятия:

- инновационный потенциал как характеристика степени готовности (или: мера способности и готовности) хозяйствующего субъекта к внедрению и реализации инноваций;
- инновационный потенциал как совокупность возможностей хозяйствующего субъекта для осуществления инновационной деятельности;
- инновационный потенциал как совокупность научного, научно-технического, интеллектуального и творческого потенциалов.
- инновационный потенциал как отражение конечного результата реализации имеющихся возможностей (в виде нового продукта) и др.

Таблица 1

Дефиниции понятия «инновационный потенциал предприятия»

Авторы, источник	Определение
Путятин Л. М., Арсеньева Н. В. [1]	Под инновационным потенциалом предприятия понимается его способность разрабатывать и внедрять различные нововведения
Белов А. М. [2]	Инновационный потенциал предприятия представляет собой совокупность различных ресурсов, необходимых для осуществления инновационной деятельности субъекта хозяйствования
Смагина И. В. [3]	Под инновационным потенциалом понимается совокупность ресурсов, условий и способность предприятия к реализации его потенциальных возможностей, в процессе трансформации которых образуется обновления во всех сферах деятельности в виде нового продукта, технологии, услуги, дающие конкурентные преимущества предприятию и как следствие прибыль. Инновационный потенциал предприятия характеризуется его способностью разрабатывать и внедрять инновации в различных сферах деятельности: производственной, управленческой, маркетинговой, финансовой и т. д. Инновационный потенциал обеспечивает гибкость производственно-хозяйственной системы, ее способность реагировать на внешнее воздействие, перестраиваться в соответствии с требованиями рынка, изменениями законодательства. Также инновационный потенциал показывает готовность предприятия достигать поставленных целей, реализации проектов и программ инновационных стратегических изменений

Окончание табл. 1

Авторы, источник	Определение
Бабкин А. В., Сорокина Ю. А. [4]	Инновационный потенциал предприятия можно определить, как его готовность и возможность выполнить задачи, обеспечивающие достижение поставленных инновационных целей или как меру готовности к реализации инновационных проектов или программ инновационных преобразований и внедрения инноваций при одновременном обеспечении текущего производства инноваций. Под инновационным потенциалом принято считать экономические возможности предприятия по эффективному вовлечению новых технологий в хозяйственный оборот. К таким возможностям можно отнести следующую совокупность ресурсов, необходимых для эффективного осуществления инновационной деятельности: интеллектуальные; материальные; финансовые; кадровые; инфраструктурные; дополнительные источники повышения результатов инновационной деятельности
Ходос Д. В. [5]	Под инновационным потенциалом предприятия следует понимать отношения, возникающие на предприятии по поводу достижения максимально возможного производственного результата при наиболее эффективном использовании новаций и инновационных преобразований (продуктов): – интеллектуального капитала предприятия для поиска передовых форм организации производства; – имеющейся техники в целях получения наиболее высокого уровня технологий; – материальных ресурсов для обеспечения максимальной экономии и оборачиваемости
Бажанова М. И. [6]	Под инновационным потенциалом промышленного предприятия понимается комплексный экономический показатель, характеризующий степень готовности хозяйствующего субъекта к осуществлению эффективной инновационной деятельности, проявляющейся в виде наличия у него материальных, научно-технических, финансовых, кадровых и информационных ресурсов, необходимых для реализации мероприятий в рамках разработанной программы инновационного развития

При проведении данного исследования под инновационным потенциалом производственных предприятий понималась совокупность материальных, технических, финансовых, кадровых и других видов ресурсов, дающих предприятию возможность реализовать поставленные задачи по дальнейшему развитию деятельности предприятия для достижения заявленных стратегических целей. Данное определение, по мнению авторов, наиболее точно позволяет охарактеризовать те потенциальные возможности, которые появляются у предприятия для реализации поставленных задач, благодаря удачному сочетанию совокупности имеющихся у него ресурсов.

Другой проблемой является отсутствие рекомендаций по подбору наиболее оптимальных с точки зрения точности расчета, трудоемкости, эффективности, соблюдения критериальных ограничений методов оценки инновационного потенциала предприятия. Проведенное исследование позволило установить, что для анализа предлагается большое количество методов оценки, но не всегда данные методы позволяют однозначно оценить существующий потенциал предприятия, провести его сравнительный анализ с результатами аналогичной оценки иных, подобных ему предприятий. Отсутствуют также критериальные значения результирующих показателей предлагаемых методик, либо предлагается использовать качественные градации (3-балльная: низкий, средний, высокий [6]; 5-балльная – очень хорошее состояние инновационного ресурса, классифицируется как очень сильная сторона инновационного потенциала; хорошее состояние, инновационный ресурс не требует изменения, классифицируется как сильная сторона; среднее состояние, требует ограниченных изменений ресурса для доведения до требований нормативной модели; плохое состояние, требуются серьезные изменения

инновационного ресурса, классифицируется как слабая сторона инновационного потенциала [8] либо иные специально разработанные критериальные уровни, которые могут изменяться или дополняться в зависимости от задач исследования [1]).

Следует отметить, что рекомендации по применению балльного метода экспертной оценки с учетом разработанных критериальных уровней в научной литературе встречается достаточно часто. В своих работах [1] авторы отмечают, что балльный метод достаточно прост; он позволяет использовать количественную оценку и эффективен с точки зрения получаемых выводов.

Еще один достаточно простой в использовании и поэтому достаточно часто используемый метод для оценки инновационного потенциала, – балансовый метод, который применяется при изучении соотношения двух групп взаимосвязанных показателей, итоги которых должны быть равны между собой. Обобщающим показателем уровня инновационного потенциала является излишек или недостаток источников средств для формирования ресурсов, которые используются для реализации инновационной стратегии [3].

Для количественной оценке элементов инновационного потенциала предприятия этого могут использоваться различные коэффициенты, характеризующие ресурсы предприятия.

Достаточно часто рекомендуется использовать комплексный интегральный показатель уровня инновационного потенциала предприятия, но данный показатель, как правило, является скорее частным решением оценки потенциала предприятия в каждом конкретном случае, так как не предполагает использование обобщенных характеристик наличия ресурсов у предприятия.

Приводимые в научных работах [2; 9–12] сравнительные характеристики методик оценки инновационного потенциала предприятия лишь подтверждают наличие проблемы выбора методики оценки и отсутствие единых подходов к проведению данного анализа.

Многообразие видов оценки инновационного потенциала предприятия порождает еще одну проблему – учетного характера. Использование единых методов оценки позволили бы обеспечить сбор и хранение необходимых данных для расчета выбранных показателей. Конечно, учитывая, что большинство показателей формируются из системы бухгалтерского учета, можно предположить, что при проведении оценки можно получить необходимые данные, тем более что существующие программные продукты в области бухгалтерского учета демонстрируют широкие аналитические возможности и позволяют обеспечить достаточно точный учет многих необходимых данных.

Однако, изучение показателей, рекомендованных разными авторами научных работ [10–15] для проведения оценки инновационного потенциала предприятия (табл. 2), показало, что не все значения показателей можно получить в чистом виде их системы бухгалтерского учета, поэтому необходимо организовать учетный процесс для своевременного сбора данных показателей.

Из таблицы видно, что именно наличие заранее определенной системы показателей для оценки инновационного потенциала предприятия, организация учетного процесса данных показателей позволяет не только получать дискретную оценку на определенную дату (например, начало или конец месяца, года, квартала), но обеспечить мониторинг данной оценки в режиме реального времени, что в свою очередь позволит обеспечивать своевременную корректировку данных показателей путем принятия необходимых корректирующих управленческих решений.

В тоже время, следует отметить, что подбор методики оценки инновационного потенциала и системы показателей должен осуществляться с учетом особенностей деятельности предприятия. Поэтому перечень выбранных для оценки показателей может

быть индивидуален для предприятий разной производственной направленности. Но для предприятий одной группы производственной деятельности перечень показателей должен быть един, для обеспечения единства подходов в оценке и возможности проведения сравнительного анализа полученных показателей.

Таблица 2

**Рекомендации по использованию показателей для проведения
оценки инновационного потенциала предприятия**

Авторы, источник	Рекомендованные показатели
Лаптева Е. А. [10]	– доля работников, занятых исследованиями и разработками, в общем количестве работников предприятия в отчетном периоде; – доля менеджеров, имеющих высшее образование, в общем количестве менеджеров предприятия в отчетном периоде; – доля работников, прошедших обучение или повысивших квалификацию, в общем количестве работников предприятия в отчетном периоде; – доля затрат на обучение персонала в общем объеме затрат на технологические инновации; – наличие финансовых ресурсов, которые могут быть направлены на осуществление инноваций (показатель собственного капитала); – доля затрат на технологические инновации в общем объеме отгруженных товаров, выполненных работ и услуг; – доля объектов интеллектуальной собственности на предприятии в общем количестве внеоборотных активов; – доля внедренных инноваций в общем количестве разработанных новшеств; – доля затрат на исследования и разработки в общем объеме затрат на технологические инновации; – показатель обеспеченности предприятия основными средствами; – доля вновь введенных основных производственных фондов; – доля инновационной продукции в общем объеме отгруженных товаров, выполненных работ, услуг; – доля затрат на приобретение машин и оборудования в общем объеме затрат на технологические инновации; – доля затрат на приобретение технологий в общем объеме затрат на технологические инновации; – зависимость инновационной активности предприятия от численности персонала; – зависимость инновационной активности предприятия от его отраслевой принадлежности; – степень соответствия организационной структуры предприятия и системы управления задачам инновационного процесса; – степень соответствия применяемой на предприятии системы мотивации инновационной (творческой) активности работников задачам инновационного процесса; – степень готовности работников предприятия проявлять творческую активность, осуществлять инновационную деятельность.
Матузова И. В. [13]	– техническая оснащенность (фондовооруженность; коэффициент обновления оборудования; уровень автоматизации производства); – кадровая и интеллектуальная обеспеченность (удельный вес научно-технического персонала в общей численности; всего персонала предприятия; опыт работы научно-технического персонала; коэффициент интеллектуальной собственности); – финансовая оснащенность (коэффициент обеспеченности собственными средствами; коэффициент обеспеченности оборотными средствами; коэффициент инвестиционной активности); – способность организации к разработке и освоению инноваций (масштаб деятельности предприятия; количество внедренных инноваций; удельный вес затрат на НИОКР);

Авторы, источник	Рекомендованные показатели
	– готовность сотрудников (квалификационный уровень научно-технического персонала; затраты на обучение персонала; уровень информационной компетентности); – организация инновационной деятельности (тип организационной структуры; удельный вес руководящего состава; скорость принятия решений); – организация управления инновационной деятельностью (уровень мотивации персонала; средняя продолжительность разработки инновации; средняя продолжительность внедрения инновации); – результативность инновационного процесса (удельный вес инноваций/ технологий/ бизнес-процессов); – эффективность инновационного процесса (рентабельность инноваций; эффективность затрат на НИОКР)
Круглов А. В. [14]	– производительность труда в инновационной сфере (ПТ); – доля инновационной продукции в общем объеме произведенной продукции (Дип); – доля инженерно-технического персонала (Дитп); – доля затрат на НИОКР в общей сумме затрат на производство продукции (Дзниокр); – количество законченных НИОКР (Кзниокр); – средний возраст оборудования (ВО); – коэффициент обновления оборудования (Коо); – доля нематериальных активов в общей стоимости основных фондов (Днма)
Парадеева И. Н. [15]	– темпы роста выручки; – темпы роста прибыли; – изменение коэффициента рентабельности; – изменение коэффициента оборачиваемости активов; – число патентов и авторских свидетельств; – степень новизны технологии; – уровень эффективности управления; – наличие собственного опытного производства; – доходность вложений в инновационные разработки; – объем инвестиций в НИОКР; – рост стоимости чистых активов; – рыночная стоимость компании
Сорокина Ю. А. [11]	– интеллектуальный потенциал; – научно-технический задел по инновациям; – удельный вес нового оборудования и инструмента, новых технологий в общем их количестве; – наличие сервисных услуг, пользующихся платежеспособным спросом; – удельный вес новых видов деятельности в общем объеме выполняемых работ

Отсутствие необходимых данных либо недостаточность оперативности в учете снижают возможности проведения анализа и контроля за наличием и реализацией инновационного потенциала предприятий. Для решения данной проблемы необходимы универсальные инструменты анализа, учета и контроля инновационного потенциала, реализация которых позволит обеспечить точность учета необходимых показателей, сократить трудоемкость анализа и усилить текущий контроль за наличием и реализацией инновационного потенциала предприятий.

Библиографические ссылки

1. Путятин Л. М., Арсеньева Н. В. Инновационный потенциал машиностроительного предприятия и методика его оценки // Вопросы инновационной экономики. 2020. Т. 10, № 1. С. 563–572.

2. Белов А. М. Методические аспекты оценки инновационного потенциала предприятия // Актуальные проблемы развития хозяйствующих субъектов, территорий и систем регионального и муниципального управления : материалы XIV Междунар. науч.-практ. конф. 2019. С. 22–27.
3. Смагина И. В. Методика оценки инновационного потенциала предприятий инвестиционно-строительной сферы // Экономика и предпринимательство. 2017. № 9-1 (86). С. 613–615.
4. Бабкин А. В., Сорокина Ю. А. Оценка инновационного потенциала научно-производственного предприятия // Цифровая экономика и «Индустрия 4.0»: проблемы и перспективы : тр. науч.-практ. конф. с междунар. участием. 2017. С. 410–414.
5. Ходос Д. В. Методика оценки уровня инновационного потенциала предприятий АПК Красноярского края // Инновационные тенденции развития российской науки : материалы IV Междунар. (заочной) науч.-практ. конф. молодых ученых / отв. за вып. Ю. В. Платонова. 2011. С. 316–320.
6. Бажанова М. И. Анализ инновационного потенциала промышленного предприятия // Актуальные проблемы бухгалтерского учета, анализа и аудита : материалы XI Всерос. молодежной науч.-практ. конф. 2019. С. 61–65.
7. Мироседи С. А., Мироседи Т. Г., Яшина Ю. Е. Методика оценки инновационного потенциала малого предприятия // Инновационная наука. 2016. № 12-1. С. 148–150.
8. Удалов Ф. Е., Соменкова Н. С., Абрамян В. Р. Методика оценки инновационного потенциала промышленного предприятия // Вестник Череповец. гос. ун-та. 2011. № 4-3 (35). С. 55–58.
9. Лаптева Е. А. Проблемы оценки инновационного потенциала промышленных предприятий // УЭКС: электронный научный журнал. 2014. № 8 (68).
10. Лаптева Е. А. Проблемы оценки инновационного потенциала промышленных предприятий // Актуальные проблемы экономики и менеджмента. 2014. № 3 (3). С. 48–53.
11. Сорокина Ю. А. Анализ методов и подходов оценки инновационного потенциала предприятия // Инновационные кластеры в цифровой экономике: теория и практика : тр. VIII Науч.-практ. конф. с междунар. участием. 2017. С. 504–508.
12. Санжапов Б. Х., Копылов А. В., Копылов Д. А. Классификация методов оценки инновационного потенциала предприятия [Электронный ресурс] // Интернет-вестник ВолгГА СУ. Сер. Строительная информатика. 2012. № 7 (21).
13. Матузова И. В. Методика оценки инновационного потенциала промышленного предприятия // Вестник Ленингр. гос. ун-та им. А. С. Пушкина. 2012. Т. 6, № 4. С. 87–97.
14. Круглов А. В. Методика оценки инновационного потенциала промышленных предприятий // Инновации. 2012. № 3 (163). С. 105–107.
15. Парадеева И. Н. Разработка методики оценки инновационного потенциала предприятий // Современные проблемы науки и образования. 2013. № 6. С. 522.

© Ерыгина Л. В., Золотарева Г. И.,
Рихтгофен О. А., Алексеева А. В., 2020

УДК 658.5:331.522

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ И ОЦЕНКИ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЙ

М. Кайбалина

Научный руководитель – Е. А. Хартанович*

Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск, просп. им. газеты «Красноярский рабочий», 31

*E-mail: hartanovich.e.a@yandex.ru

Рассмотрено понятие производственного потенциала предприятия, методы его оценки, факторы, влияющие на степень его использования, и выделены направления, позволяющие обеспечить повышение производственного потенциала современных российских предприятий.

Ключевые слова: производственный потенциал, производственные ресурсы, оценка производственного потенциала предприятия, управление предприятием.

THEORETICAL FOUNDATIONS FOR FORMING AND EVALUATING THE PRODUCTION POTENTIAL OF ENTERPRISES

M. Kaibalina

Scientific Supervisor – E. A. Khartanovich*

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarskii rabochii prospekt, Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation

*E-mail: hartanovich.e.a@yandex.ru

The article considers the concept of the enterprise's production potential, methods for assessing it, factors affecting the degree of its use, and identifies areas that can increase the production potential of modern Russian enterprises.

Keywords: production potential, production resources, assessment of the production potential of an enterprise, enterprise management.

Во времена постоянно меняющейся конъюнктуры рынка и конкуренции перед компаниями, организациями, предприятиями (в том числе промышленными) встает задача не только увеличения отраслевой доли рынка, но и ее сохранения. Ведущим конкурентным преимуществом при этом выступает накопленный производственный потенциал.

Предприятие состоит из комплекса подсистем, которые выполняют определенные функции. Чтобы выполнять эти функции каждая подсистема должна иметь совокупность ресурсов. При этом производственный потенциал – это один из ключевых ресурсов, который в конкурентной среде способен обеспечить превосходство над конкурентами.

Термин «потенциал» в переводе с латинского слова *potentia* означает мощьность либо возможность. Это определение имеет двойное смысловое содержание.

В первом случае под потенциалом понимается физическое свойство, то есть характеристика, определяющая величину запаса энергии тела.

Во втором случае категория потенциала воспринимается в переносном значении, обозначая уровень скрытых возможностей (мощности).

Производственный потенциал необходим для достижения наиболее эффективного результата производства, получаемого при максимальном использовании производственных ресурсов, существующем уровне технологии и техники и прогрессивных методах организации производства.

Рассмотрим современные трактовки понятия производственного потенциала предприятия.

Производственный потенциал предприятия – максимальные (потенциальные) возможности (способности) предприятия или производственный результат [1].

Производственный потенциал предприятия – имеющиеся (реальные) возможности (способности) предприятия [2].

Производственный потенциал предприятия – потенциальные (резервные) и текущие (имеющиеся) возможности (способности) предприятия [3].

В широком значении рассматриваемое понятие включает в себя ресурсы, используемые в производственной сфере предприятия, и возможности их применения. Другими словами, это комплексная способность предприятия производить блага в установленный период времени.

Обобщая все вышеприведенные определения, можно сделать вывод, что производственный потенциал предприятия – это совокупность ресурсов, обеспечивающих возможность получения продукции в условиях сложившихся производственных отношений.

В системе управления предприятием производственный потенциал – это совокупность экономических взаимоотношений, напрямую оказывающих влияние на производственную мощность и эффективность производства.

Производственный потенциал реализуется на нескольких уровнях управления:

- единоличного субъекта экономики (компания, учреждение, предприятие);
- отрасли (лесная, нефтяная, химическая);
- субъекта РФ либо другой территориальной системы;
- целого государства (национальная экономика).

Производственный потенциал одного предприятия отличается от производственного потенциала другого в зависимости от совокупности взятых критериев, ступени иерархии. Сопоставлять их можно, выработать общую методику анализа и оценок производственного потенциала предприятий.

Производственный потенциал промышленного предприятия находится в зависимости от ресурсного комплекса предприятия, и возможности его трансформации в конкретные результаты в ходе производственного процесса.

Максимально эффективное управление производственным потенциалом предприятия можно обеспечить за счет подробной оценки всех критериев. Оценка его уровня проводится с помощью следующих критериев:

- материалоемкость;
- капитализация компании (рыночная стоимость);
- объем продаваемых товаров за установленный период;
- величина выработки (производительности труда);
- величина обеспеченности оборотными средствами;
- доля товаров категории высшего качества в общей программе производства;
- наличие полного портфеля заявок на реализацию товаров [3].

Изучение методов оценки производственного потенциала предприятий позволило установить ее ключевые типы:

1. Качественный метод характеризуется оценкой системных компонентов, часто проводится в виде анкетирования и интервьюирования.

Преимущества способа заключаются в том, что он работает в отношении критериев, не поддающихся количественному выражению. А также позволяет учитывать воздействие отдельных качественных критериев. Минус метода в том, что надежность анализа напрямую определяется компетентностью специалистов, а итоговое значение имеет субъективный характер.

2. Количественный метод позволяет найти суммы израсходованных средств на производство.

Достоинство данного вида оценки определяется тем, что он дает количественное представление об изучаемом объекте, появляется возможность найти влияние каждого звена, находящегося в структуре производственного потенциала (находится доля любого элемента).

Недостаток применения метода заключается в отсутствии возможности учета качественных колебаний системы.

3. Универсальная методика. На сегодняшний день не существует универсальной методики оценки производственного потенциала, которая учитывает и количественные, и качественные величины [4].

На степень использования производственного потенциала оказывает влияние большое количество факторов:

- производственные мощности, производственная структура предприятия, организация участков и цехов, специализация;
- количество и состав оборудования с учетом технико-экономических характеристик;
- рациональное движение предметов труда, темпов запуска в производство и выпуска всей произведенной продукции;
- уровень технического обслуживания и технической подготовки;
- организация управления, с учетом сложившегося спроса производства продукции;
- кадровый состав организации и возможности его развития [5].

Наибольшая производственная эффективность достигается при одновременном улучшении производства и управления.

Также она образуется за счет максимально эффективного взаимодействия сотрудников с оборудованием. Вследствие этого выделяют три направления производственных улучшений – труд, производство, управление.

В случае если управление производственным потенциалом ведется отдельно от общих функций управления компанией, появляются вопросы касательно структурного развития компании и возможностей реализации существующего потенциала. Выполнение некоторых блоков функций в разрезе работающих подсистем не предоставит такого высокого результата, которого можно добиться при правильном сочетании компонентов организации [5].

Уменьшение негативного влияния этих недостатков возможно за счет формирования общего механизма управления производственным потенциалом, который будет обеспечивать создание и применение последнего. Этим механизмом является совокупность звеньев, между которыми налажена взаимосвязь друг с другом, потому они обеспечивают наибольшую результативность от приложения производственного потенциала предприятия.

Предприятие всегда стремится добиваться существенной экономии на производственных средствах за счет применения новых устройств, техники, современных технологий, новых способов менеджмента на производстве.

В настоящее время эффективным подходом к управлению промышленными предприятиями является процессный подход. При процессном управлении деятель-

ность предприятия представляет собой цепочку процессов, преобразующих входы в выходы. Данный подход позволяет вырабатывать оптимальные и эффективные инжиниринговые решения по формированию необходимого для предприятий производственного потенциала.

Развитие производственного потенциала, помимо качественного и эффективного использования производственных ресурсов, также происходит за счет внешней и внутренней экономии на издержках.

В непростых условиях экономики страны внешняя экономия выступает значимым критерием формирования производства, так как полученная прибыль от размещения производства на определенной территории может значительно перекрыть экономию издержек, возникающую в местах добычи ресурсов либо около рынка реализации.

Нестабильность экономического и финансового положения в стране, характеризующаяся колебаниями инфляции, увеличением ставок по кредитам и налогам, может негативно отразиться на объемах продаж, времени формирования «уходящих» с «приходящих» денежных средств, что неминуемо повлечет неприятности. Эти проблемы могут снизить показатели объемов производимой продукции и привести к неплатежам по долгам [3].

По большей части производственный потенциал предприятия определяется состоянием макроэкономического положения в стране, подсистемы экономики и самой микросистемой.

Таким образом, эффективное применение производственного потенциала оказывается определяющим для результативной работы предприятия.

Анализируя мировые тенденции развития, следует выделить основу формирования потенциала современных предприятий – персонал. Развитие концепции управления трудовыми ресурсами превращается в важнейшую тенденцию, которая находится в взаимосвязи и взаимозависимости с другими основными направлениями общей эволюции экономической мысли: формированием «плоских» иерархий и «прозрачных» систем управления; реинжинирингом производственно-хозяйственной деятельности; переходом от традиционных принципов управления к новым (партнерство, гуманизация и т. п.); расширением внутрифирменных рынков; развитием компьютерного и телекоммуникационного обеспечения процессов управления.

Основной целью любых предприятий становится сохранение квалифицированных работников в организации любой ценой. Практика заключения «пожизненных» трудовых отношений приобретает все большее распространение.

Другой важной особенностью потенциала современных предприятий есть его информатизация, которая тесно связанная с социально-трудовой составной. Связь реализуется через процессы накопления и обработки коммерческой информации персоналом предприятия в процессе ведения бизнеса.

Качество информационных потоков в организации оказывает непосредственное влияние на его адаптивность, целеустремленность, а также и на результативность деятельности. Информация связывает все элементы предпринимательской деятельности в единую результативную систему [4]. Она регулирует функционирования производственной подсистемы, оказывает содействие возрастанию производительности работы персонала, эффективности использования основных и оборотных фондов, качественно развивая всю экономическую систему.

Новый технологический уклад, основанный на принципах неоиндустриальной модели, ставит перед предприятиями, комплексами и отраслями промышленности задачу изменения своих целевых ориентиров. В условиях новой экономики многие фундаментальные положения и закономерности, сформировавшиеся в индустриальную и постиндустриальную эпохи, не работают. Например, конкурентоспособность и благо-

получение предприятия на современном этапе зависят, в первую очередь, от эффективности организации производства и управления, объема накопленных знаний, способов их рационального применения. Поэтому к наиболее важным организационным факторам, оказывающим непосредственное воздействие на успех функционирования современных российских предприятий, можно отнести следующие направления деятельности:

- обеспечение гибкости производства, способствующей быстрому переходу от выпуска одного к выпуску другого изделия, с учетом рыночных требований;
- построение интегрированной системы внутрипроизводственного планирования;
- повышение качества и конкурентоспособности производимой продукции;
- обеспечение максимальной надежности и динамичной устойчивости производственных процессов;
- широкое использование передовых наукоемких технологий;
- создание оптимальных условий, обеспечивающих оперативный доступ к информационным ресурсам;
- повышение уровня автоматизации;
- технико-технологическое перевооружение и модернизация производственной базы предприятия, ориентированные на снижение материалоемкости и трудоемкости производимой продукции и т. д.

Реализация данных направлений будет способствовать повышению производственного потенциала современных российских предприятий, а значит укрепит их рыночные позиции.

Библиографические ссылки

1. Экономика предприятия : учебник / под ред. В. И. Гришина, Я. П. Силина. М. : КноРус, 2019. 472 с.
2. Аникина Е. А., Гавриленко Л. И. Экономическая теория : учебник. Томск : Изд-во Том. политех. ун-та, 2018. 413 с.
3. Лашманова Ю. Ю. Группировка подходов к определению категории «производственный потенциал предприятия» // Экономика, управление, финансы : материалы III Междунар. науч. конф. (г. Пермь, февраль 2017 г.). Пермь : Меркурий, 2017. С. 135–137.
4. Экономическая теория. Введение в экономику. Микроэкономика : учеб. пособие / Б. И. Герасимов, Н. С. Косов, В. В. Дробышева и др. ; под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. Б. И. Герасимова и д-ра экон. наук, проф. Н. С. Косова. 2-е изд., стер. Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2018. Ч. 1. 232 с.
5. Сидоров В. А., Кузнецова Е. Л., Болик А. В. Общая экономическая теория : учебник для студ. высш. учеб. завед. Майкоп : ООО «ЭЛИТ», 2017. 601 с.

© Кайбалина М., Хартанович Е. А., 2020

УДК 630.6

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В СИСТЕМЕ БАНКОВСКОГО ИНЖИНИРИНГА

А. В. Романенко
Научный руководитель – Е. А. Воронина *

Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск, просп. им. газеты «Красноярский рабочий», 31
*E-mail: vea.kras@yandex.ru

Исследование научного потенциала и практического опыта в области банковского менеджмента показало, что важнейшими зонами функциональной ответственности банковского инжиниринга являются сегменты банковской деятельности, связанные с управлением рисками. Выполнен анализ основных рисков коммерческого банка.

Ключевые слова: банковский инжиниринг, риск-менеджмент, виды рисков коммерческого банка, кредитный рейтинг.

RISK MANAGEMENT IN THE BANK ENGINEERING SYSTEM

A. V. Romanenko
Scientific Supervisor – E. A. Voronina *

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarskii rabochii prospekt, Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation
*E-mail: vea.kras@yandex.ru

A study of the scientific potential and practical experience in the field of banking management showed that the most important areas of functional responsibility of banking engineering are segments of banking activities related to risk management. The article analyzes the main risks of a commercial bank.

Keywords: banking engineering, risk management, types of risks of a commercial bank, credit rating.

Банковский инжиниринг – это сложный процесс, представляющий совокупность действий коммерческого банка по адаптации существующих банковских продуктов и услуг, созданию банковских инноваций, управлению рисками, обеспечению ликвидности вложений [1].

Деятельность коммерческого банка сопряжена с различными рисками. Поэтому одной из задач банковского инжиниринга является диверсификация банковских рисков. Банковский инжиниринг нацелен, с одной стороны, на «распыление» рисков на сторонних инвесторов, а с другой, – на получение повышенной толерантности к рискам для снижения стоимости своих затрат [2].

Риски, связанные с предоставлением банковских услуг, различаются в зависимости от типа оказываемой услуги – в целом их можно разбить на шесть категорий: системный или рыночный риск, кредитный риск, риск контрагента, риск ликвидности, операционный риск и юридические риски [3].

Системный риск – это риск изменения стоимости активов, связанный с систематическими факторами. По своей природе этот риск может быть застрахован, но

не может быть полностью диверсифицирован. Все инвесторы принимают на себя этот тип риска, так как стоимость принадлежащих активов может изменяться в результате воздействия большого числа экономических факторов.

Системный риск проявляется в различных формах, но для банковского сектора наибольшую проблематичность составляют два аспекта – колебания общего уровня процентных ставок и относительной стоимости валют. Из-за зависимости банков от названных систематических факторов, большинство из них оценивают влияние конкретных системных рисков на результаты деятельности, застраховаться от них и, таким образом, ограничить чувствительность к колебаниям недиверсифицируемых факторов.

Кредитный риск возникает из-за неисполнения обязательств заемщиком, что может влиять на кредитора, владеющего кредитным договором, а также на других взаимозависимых лиц, поэтому финансовое состояние заемщика, а также текущая стоимость любого базового обеспечения представляют значительный интерес для банка.

Реальный риск от кредита – это отклонение портфеля от его ожидаемой стоимости. Такой риск является диверсифицированным, но его трудно полностью устранить. Это связано с тем, что часть риска дефолта может быть результатом систематического риска, описанного выше. Своеобразный характер некоторой части этих потерь остается проблемой для кредиторов, несмотря на благотворное влияние диверсификации на общую неопределенность, что особенно значимо для банков, которые кредитуют на местных рынках, и для тех, что приобретают крайне неликвидные активы. В таких случаях точные оценки убытков от кредитного риска получить сложно.

Риск контрагента возникает из-за неисполнительности торгового партнера – отказа контрагента исполнять свои обязательства из-за неблагоприятного движения цен, вызванного систематическими факторами, или из-за каких-либо других политических или правовых ограничений, которые не предполагались принципалами. Диверсификация является основным инструментом контроля несистематического риска контрагента. Риск контрагента аналогичен кредитному риску, но обычно рассматривается как переходный финансовый риск, связанный с торговлей. Неспособность контрагента урегулировать сделку может возникнуть из-за других факторов, помимо проблемы с кредитом.

Риск ликвидности лучше всего описывается как риск финансирования. Некоторые из перечисленных ранее рисков включают необходимость планирования роста и непредвиденного расширения кредитной линии, рассматриваемая же ситуация неизбежно будет связана с неожиданным событием, таким как крупное списание, потеря доверия или валютный кризис. В любом случае управление рисками сосредоточено на средствах ликвидности и структуре портфеля. Признание риска побуждает банк признать ликвидность как актив, а структуру портфеля перед лицом проблем с неликвидностью – вызовом.

Операционный риск связан с проблемами точной обработки и расчета, с ведением учета, обработкой сбоя системы и соблюдением различных норм. Отдельные операционные проблемы являются малозначимыми событиями для хорошо управляемых организаций, но последствия ошибок могут быть довольно дорогостоящими.

Юридические риски в финансовых контрактах отделены от юридических последствий кредитных, контрагентских и операционных рисков. Новые нормативно-правовые акты, изменения налогового законодательства, издание судебных заключений могут привести к тому, что ранее заключенные сделки станут предметом спора, даже если все стороны ранее исполняли свои обязательства надлежащим образом и в полной мере могли исполнять их в будущем. Также юридические риски возникают в результате деятельности руководства или сотрудников организации – мошенничество, нарушения правил или законов и другие действия могут привести к катастрофическим потерям.

Все финансовые учреждения в той или иной степени сталкиваются со всеми перечисленными рисками. Неосновная или агентская деятельность связана, прежде всего, с операционным риском. Поскольку учреждения в этом случае не владеют базовыми активами, в которых они торгуют, систематический, кредитный и контрагентский риск напрямую переходит к владельцу актива. Однако если последний испытывает финансовые потери, часто предпринимаются попытки обратиться в суд на агента. Следовательно, учреждения, занимающиеся только агентскими операциями, несут некоторый правовой риск, хотя бы косвенно.

Банковская индустрия давно рассматривает проблему управления рисками как необходимость контролировать четыре из вышеупомянутых рисков: кредит, процентная ставка, валютный риск и риск ликвидности. Хотя банки признают и контрагентские, юридические риски, они считаются менее важными для интересов банков [4].

В случаях, когда риск контрагента является значительным, он оценивается с использованием стандартных процедур кредитного риска в кредитном отделе. Аналогичным образом большинство банков рассматривают правовые риски – как вытекающие из кредитных решений или процесса, не используемого в финансовых контрактах. Соответственно, изучение процессов управления банковскими рисками, по сути, является исследованием того, как они управляют четырьмя основными рисками.

Банк должен применять последовательную схему оценки и рейтинга ко всем своим инвестиционным возможностям для того, чтобы решения по кредитам принимались согласованным образом, а итоговая совокупная отчетность о подверженности кредитному риску имела смысл. Для этого требуется существенная степень стандартизации процесса и документации, что привело к стандартизированным рейтингам по заемщикам и отчету о кредитном портфеле, в котором представлена значимая информация об общем качестве кредитного портфеля.

Каждому кредиту присваивается единое значение, которое связано с базовым кредитным качеством заемщика. В некоторых случаях действует двойная система, в которой оцениваются как заемщик, так и кредитная линия. Во втором случае внимание сосредоточено на залоге и обязательствах, а в первом измеряется общая кредитоспособность заемщика. Некоторые предпочитают двойную систему, другие утверждают, что она затрудняет решение вопроса о взыскании. В любом случае, в отчетной системе все кредиты оцениваются по единой шкале от А до D. Для каждой категории предлагается качественное определение заемщиков и качества кредита, а также аналитическое представление финансовой отчетности заемщика [5].

Такой подход позволяет кредитному комитету в любой момент получать знания о качестве кредитных активов. Требуется только, чтобы новые кредитные активы были введены в систему кредитных рейтингов, для достижения стандартизации рейтингов по всему банку. С учетом этих стандартов банк может в любое время сообщать о качестве своего кредитного портфеля. Общая дебиторская задолженность, включая кредиты, лизинг, обязательства и производные инструменты, отражается в едином формате.

При условии соблюдения стандартов, все кредитное качество сообщается старшему руководству ежемесячно через механизм отчетности. Изменения в этом отчете от одного периода к другому происходят по двум причинам: займы вошли или вышли из системы, или рейтинг отдельных займов изменился за прошедший интервал времени.

Первая причина связана со стандартным оборотом кредита – ссуды погашены, новые ссуды выданы. Вторая причина для изменения в отчете о кредитном качестве является более существенной – изменения во времени указывают на изменения качества кредитов и ожидаемые потери по кредитам из кредитного портфеля.

Отчеты о кредитоспособности должны сигнализировать об изменениях ожидаемых потерь по кредитам, если рейтинговая система имеет смысл. Исследования по дан-

ной рейтинговой системе иллюстрируют взаимосвязь между кредитным рейтингом и ставками дефолта. Аналогичного результата следует ожидать от внутренних рейтинговых схем этого типа.

Чтобы описанный тип отчета о кредитоспособности был значимым, все кредиты должны периодически проверяться. Фактически, это стандарт для всех кредитов, превышающих некоторый объем в рублях, которые пересматриваются на ежеквартальной или ежегодной основе для обеспечения точности рейтинга, связанного с кредитным механизмом. Существенное изменение условий, связанных либо с заемщиком, либо с самим объектом, например, изменение стоимости обеспечения, приведет к переоценке. Таким образом, этот процесс приводит к периодическому, но своевременному отчету о качестве кредитного портфеля и его изменении.

Банк имеет резервный счет потерь по ссудам (контрактив), который точно отражает уменьшение рыночной стоимости от известных или предполагаемых кредитных потерь. Оценка ожидаемых убытков с использованием двухэтапного процесса, включая вероятность дефолта и оценку убытков с учетом дефолта. Ежеквартально уровень резервного счета переоценивается с учетом свидетельства о подверженности убыткам, полученного непосредственно из отчета о кредитном качестве, и внутренних исследований миграции ссуд через различные рейтинги качества.

Библиографические ссылки

1. Ким В. Э. Банковский инжиниринг как инструмент разработки инноваций в инвестиционной деятельности // Социальные науки. 2016. № 5 (15). С. 83–88.
2. Ковалев А. Банковский инжиниринг – новый мир финансов [Электронный ресурс]. URL: https://gaap.ru/articles/bankovskiy_inzhiniring_nbsp_ndash_nbsp_novyy_mir_finansov (дата обращения: 18.12.2019).
3. Риск-менеджмент в коммерческом банке : монография / под ред. И. В. Ларионовой. М. : КноРус, 2014. 456 с.
4. Палунин Д. Н., Кокош А. М., Сетдеков К. Р. О подходе к оценке риск-аппетита и ранжированию рисков на основании внутреннего кредитного рейтинга организации // Российское предпринимательство. 2015. Т. 16, № 20. С. 3441–3450.
5. Официальный сайт Группы ВТБ [Электронный ресурс] : Информация о принимаемых рисках, процедурах их оценки, управления рисками и капиталом группы ВТБ за 1 полугодие 2019 года. URL: https://www.vtb.ru/akcionery-i-investory/raskrytie-informacii/raskrytie-informacii-dlya-regulyativnyh-celej/-/media/Files/aktsioneram-i-investoram/raskrytie-informatsii/raskrytie-informacii-dlya-regulyativnyh-celej/informatcia_o_riskah/gruppa-vtb-riski-010719.pdf (дата обращения: 20.12.2019).

© Романенко А. В., Воронина Е. А., 2020

УДК 338.45

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНЖИНИРИНГА ДЛЯ СОЗДАНИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РЕЦИКЛИНГОМ ПРОМЫШЛЕННЫХ ОТХОДОВ

А. В. Рубинская

Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск, просп. им. газеты «Красноярский рабочий», 31
E-mail: rubinavl@mail.ru

Рассматривается зарубежный опыт использования инжиниринга для производства инновационных продуктов с использованием древесных отходов.

Ключевые слова: инжиниринг, инновационный продукт, отходы производства, рециклинг.

USING ENGINEERING TO CREATE AN EFFECTIVE MANAGEMENT SYSTEM FOR INDUSTRIAL WASTE RECYCLING

A. V. Rubinskaya

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarskii rabochii prospekt, Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation
E-mail: rubinavl@mail.ru

The paper considers the foreign experience of using engineering for the production of innovative products using wood waste.

Keywords: engineering, innovative product, production waste, recycling.

В России проблема утилизации растительных отходов относится к числу наиболее актуальных, так как в настоящее время при существующих методах уровень переработки древесины в задействованных технологических процессах низок. Так, например, из 60 млн м³ ежегодно образующихся отходов на лесопиление приходится почти три четверти, которые, как правило, не вовлечены в хозяйственный оборот.

Согласно публикациям, зарубежный рынок изделий из низкосортной древесины и отходов прогрессивно развивается, чего, к сожалению, не скажешь о России. В странах Европы в 1955 г. использованные отходы составляли лишь 5 % от общего объема распиленного сырья; в 1960 г. этот показатель удвоился, а в 1964 г. составил уже 20 % [1].

В деревообрабатывающей промышленности за рубежом накоплен большой опыт разработки и реализации систем инжиниринга в виде многочисленных технологических проектов по переработке древесного сырья в основном по трем направлениям:

- а) на строительные материалы;
- б) как источник сырья для производства химических продуктов;
- в) как топливо.

Древесные отходы стали основой для производства эффективных заменителей деловой древесины, экономичных материалов и изделий. Также отходы используют в промышленности строительных материалов. Большой интерес представляет разрабатываемая в последнее время новая технология преобразования кусковых отходов лесопиления в однородную древесноволокнистую фракцию, области дальнейшей перера-

ботки которой практически не ограничены, в различных отраслях промышленности. На основе анализа зарубежного опыта, на рисунке представлены направления использования древесных отходов [2].



Примеры использования инжиниринга для производства инновационных продуктов из древесных отходов

Как следует из рисунка, проблему вовлечения древесных отходов в хозяйственный оборот в течение 60 лет систематически и планомерно решают за рубежом. Спектр изделий, изготовленных из древесного сырья, неуклонно расширяется.

К сожалению, в России лесная отрасль в части полного использования древесного сырья не столь успешна. О многих видах изделий из древесных отходов (см. рисунок) не имеют представления отечественные специалисты [3].

Большинство НИОКР по проблеме использования древесного сырья в РФ из-за отсутствия финансирования свернуты. Предприниматели не приобретают у зарубежных фирм лицензии, на производство хорошо зарекомендовавших себя изделий на древесной основе.

Состояние отрасли рециклинга в стране является показателем того, как общество относится к миру и будущему. В государствах с развитой экономикой рециклинг стал высокотехнологичной отраслью (в которой, например, при сортировке мусора используются компьютеры и системы распознавания образов), при этом 95 % образующихся бытовых отходов проходят полную переработку и лишь 5 % подлежат захоронению, то в Российской экономике пропорция обратная, а технологии мирового уровня, значи-

тельная часть которых создается в нашей стране, не получают распространения и поддержки. В развитых странах существуют системы поощрения за вторичную переработку материалов, а также системы налогов на захоронения отходов. В результате чего предприятия стремятся к более полной переработке отходов и создают новые технологии для переработки различного вида отходов.

В «Основах государственной политики в области экологического развития Российской Федерации на период до 2030 года», утвержденных Президентом Российской Федерации 30 апреля 2012 г., определены основные задачи государственной политики в области экологического развития, в числе которых значимое место отведено обеспечению экологически безопасного обращения с отходами. В условиях деревоперерабатывающего предприятия рециклинг является актуальным способом решения проблем с образующимися древесными отходами. В зависимости от видов отходов вторично использовать их в производстве можно по-разному. Некоторые виды древесных отходов должны пройти подготовку, например, чтобы использовать дальше в производстве кусковые отходы их необходимо измельчить в щепу, которая будет являться сырьем для дальнейшего производства. Также, чтобы использовать древесные отходы в плитном производстве, возникает необходимость изменения технологии и оборудования для получения плит с использованием вторичного сырья [4].

В ходе выполнения анализа были выявлены наиболее важные факторы, влияющие на эффективность инновационной деятельности, в их числе глобализация мировых рынков, растущий уровень конкуренции, сокращение жизненного цикла продукта, повышение предъявляемых требований к продукции, формирование сетевых союзов, экологический фактор, рост издержек в деятельности предприятия, информационно-коммуникационные технологии. Кроме этого, проведена классификация факторов, оказывающих влияние на инновационную политику предприятия, которые делятся на две группы: внутренние и внешние. Внешние факторы макросреды характеризуют общие условия функционирования предприятия, к ним относятся экономические, технологические, социально-культурные и политические факторы. Однако наибольшее значение при анализе инновационной деятельности имеют внутренние факторы, отражающие возможности конкретного предприятия к инновационной деятельности, такие как обеспеченность кадровыми и материально-техническими ресурсами, достаточность источников финансирования инновационной деятельности, организация производства и технологии, меры по продвижению продукции на рынок, организация и управление инновационной деятельностью [5].

При рассмотрении инновационного потенциала деревоперерабатывающих предприятий в силу особенностей отрасли требуется учитывать специфические отраслевые и региональные факторы, главным из которых является участие в переработке отходов, образующихся в процессе производства пиломатериалов, на что обращает особое внимание стратегия развития лесного комплекса Российской Федерации на период до 2030 года.

Также на инновационную деятельность деревоперерабатывающих предприятий влияет технологический уровень отрасли деревоперерабатывающей промышленности и возможности использования систем инжиниринга в производственной среде (скорость технологических изменений в отрасли, доступ к существующим инновационным разработкам, взаимосвязь предприятий в плане обмена технологиями и т. д.).

Библиографические ссылки

1. Рубинская А. В., Безруких Ю. А., Безруких А. Д. Рециклинг как способ получения инновационной продукции // Инновации в химико-лесном комплексе: тенденции и

перспективы развития : материалы Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием / под общ. ред. Ю. А. Безруких, Е. В. Мельникова ; СибГУ им. М.Ф. Решетнева. Красноярск, 2019. С. 189–182.

2. Кожевников А. К., Аксёнов Н. В., Чистова Н. Г. Образование твердых промышленных отходов и их рециклинг в лесном комплексе // В мире научных открытий. 2015. № 8 (68). С. 75–85.

3. Никулин В. О. Уровень технологической готовности как составная часть системного инжиниринга // Экономика и предпринимательство. 2017. № 9-2 (86). С. 564–566.

4. Безруких Ю. А., Рубинская А. В., Чуваева А. И., Безруких А. Д. Оценка инновационно-инвестиционных проектов на основе вторичного использования древесных ресурсов в Красноярском крае // Российский экономический интернет-журнал. 2018. № 4. С. 11.

5. Рубинская А. В., Безруких Ю. А., Первушина Т. Л., Сидоренко Т. В. Рециклинг промышленных отходов как обеспечение инновационного развития лесопромышленного комплекса // Российский экономический интернет-журнал. 2018. № 3. С. 53.

© Рубинская А. В., 2020

УДК 338.45

ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ИНЖИНИРИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ СНИЖЕНИЯ СЕБЕСТОИМОСТИ ПРОДУКЦИИ В ПЛИТНОМ ПРОИЗВОДСТВЕ

А. В. Рубинская

Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск, просп. им. газеты «Красноярский рабочий», 31
E-mail: rubinav1@mail.ru

Рассматривается пример использования принципов технологического инжиниринга для совершенствования процесса производства древесноволокнистых плит.

Ключевые слова: инжиниринг, древесноволокнистая плита, себестоимость, отходы производства.

TECHNOLOGICAL ENGINEERING AS A TOOL FOR REDUCING THE COST OF PRODUCTION IN THE PLATE PRODUCTION

A. V. Rubinskaya

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarskii rabochii prospekt, Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation
E-mail: rubinav1@mail.ru

The paper considers an example of using the principles of technological engineering to improve the production process of wood fiber boards.

Keywords: engineering, fibreboard, cost, production waste.

Перед многими предприятиями лесопромышленного комплекса стоит сложная задача провести модернизацию или реорганизацию производства с максимальной эффективностью инвестиций для большего вовлечения промышленных отходов во вторичную переработку [1].

У многих предприятий для этого есть необходимые ресурсы, но отсутствует комплексное видение путей решения и возможность провести многочисленные работы самостоятельно. Для этого существуют принципы и инструменты технологического инжиниринга, обладающие необходимыми знаниями, компетенциями и большим опытом реализации комплексных инжиниринговых проектов [3]. В качестве примера рассмотрим производство древесноволокнистых плит на ЗАО «Новоенисейский ЛХК» с вовлечением в основное производство отходов производства, тем самым предложив предприятию один из составляющих технологического инжиниринга – технико-экономическое обоснование применения мельницы для размола отходов производства и использования их в основном производстве, что приведет к снижению себестоимости готовой продукции [2].

Для повышения эффективности производства выпускаемой ЗАО «Новоенисейский ЛХК» продукции предлагается использование в технологическом процессе изготовления древесно-волоконных плит отходов форматно-обрезной резки (ФОР). Для подготовки данного вида отходов к использованию в качестве сырья необходимо внедрение нового

оборудования в виде мельницы для измельчения продольных и поперечных отходов форматно-обрезной резки МР-4. На текущий момент производительность завода ДВП ЗАО «Новоенисейский ЛХК» составляет 24 597 тыс. м²/год или 84 тыс. м³/год. Известно, что в результате форматной обрезки образуются древесноволокнистые отходы в количестве 5 % от объема выпускаемой продукции. Таким образом, вес образующихся древесноволокнистых отходов в течение года при плотности плиты 900 кг/м² составит 4 200 тонн/год или 0,59 тонн/час. При оценке объема данного вида отходов принято решение применить в технологическом процессе мельницу для измельчения отходов форматно-обрезной резки МР-4, имеющую производительность по исходному продукту до 3 тонн/час.

Согласно технико-экономическим показателям ЗАО «Новоенисейский ЛХК», выпуск плит ДВП за год равен 24 597 тыс. м². Заменяем основное волокно отходами форматно-обрезной резки, продольные отходы составляют 2 %, а поперечные отходы 3 %. При изготовлении ДВП в плиту добавляем добавки: серную кислоту, парафиновую эмульсию, сульфитно-спиртовой концентрат.

Расчет стоимости сырья для производства ДВП указан в табл. 1.

Таблица 1

Расчет стоимости сырья для производства ДВП

Вид сырья	Норма расхода кг на 1 м ² плиты		Цена за 1 кг, руб.	Затраты на 1 м ² , руб.		Стоимость за год, тыс. руб.	
	до внедрения	после внедрения		до внедрения	после внедрения	до внедрения	после внедрения
Волокно	3,554	3,376	2,7	9,60	9,12	236 131	224 325
Продольные отходы	—	0,08	—	—	—	—	—
Поперечные отходы	—	0,12	—	—	—	—	—
Серная кислота	0,042	0,039	24	1,01	0,94	24 843	23 121
Парафиновая эмульсия	0,19	0,18	60	11,40	10,80	280 406	265 648
Сульфитно-спиртовой концентрат	0,034	0,03	66	2,24	1,98	55 097	48 702
Итого	3,82	3,82		24,25	22,83	596 477	561 550

Поскольку с введением в эксплуатацию мельницы для измельчения отходов форматно-обрезной резки МР-4 происходит изменение общецехового потребления электроэнергии, необходимо произвести расчет расхода по данной статье.

Рассчитаем величину экономического эффекта, полученного за счет снижения удельного расхода электроэнергии. Находим затраты на электроэнергию в денежном выражении. Годовой расход электроэнергии по цеху ДВП равен 11 190 492 кВт, чтобы найти затраты на электроэнергию в денежном выражении умножаем на цену 2,65 руб. Общие затраты равны 29 654,8 тыс. руб.

Далее рассчитаем расход электроэнергии, которая тратится на измельчение сырья в дефибраторе и рафинаторе до уменьшения основного сырья. Представим полученные данные в виде таблицы (табл. 2):

дефибратор

$$З'_3 = \frac{250 \cdot 2,65 \cdot 0,9 \cdot 6 \cdot 258 \cdot 0,21}{0,7} = 1\,119,44 \text{ тыс. руб.};$$

рафинатор

$$З'_3 = \frac{380 \cdot 2,65 \cdot 0,9 \cdot 6\,258 \cdot 0,21}{0,7} = 1\,701,48 \text{ тыс. руб.}$$

Расход электроэнергии для ножевого размалывающего оборудования с учетом уменьшения на 5 %:

дефибратор

$$З''_3 = \frac{237,5 \cdot 2,65 \cdot 0,9 \cdot 6\,258 \cdot 0,21}{0,7} = 1\,063,44 \text{ тыс. руб.};$$

рафинатор

$$З''_3 = \frac{361 \cdot 2,65 \cdot 0,9 \cdot 6\,258 \cdot 0,21}{0,7} = 1\,616,41 \text{ тыс. руб.}$$

Таблица 2

Изменение расхода электроэнергии действующего оборудования цеха ДВП

Оборудование	Затраты на электроэнергию в денежном выражении, тыс. руб.		Отклонение, тыс. руб.
	до внедрения	после внедрения	
Дефибратор	1 119,44	1 063,4	-56
Рафинатор	1 701,48	1 616,4	-85,07
Итого	2 820,92	2 679,85	-141,07

На основании результатов табл. 2 делаем вывод, что за счет уменьшения расхода электроэнергии в результате уменьшения использования основного сырья на 5 % затраты на электроэнергию сократились на 141,07 тыс. руб. и равны 29 513,73 тыс. руб.

Чтобы рассчитать затраты на электроэнергию в денежном выражении для цеха ДВП, суммируем затраты в денежном выражении энергии по существующему производству, с учетом оптимизации и стоимостной расход электроэнергии добавленного оборудования. Таким образом, затраты на электроэнергию составят 29 957,07 тыс. руб.

Расчет фонда рабочего времени включает отчетные данные предприятия и проектируемые показатели. Число календарных, праздничных и выходных дней, а также номинальная продолжительность рабочего дня должны согласовываться с данными предприятия.

Для работы и обслуживания мельницы требуется внедрение дополнительных рабочих. Исходя из соотношения накапливаемых за час отходов и производительности мельницы в час, внедряем одного работника работающего в одну смену. Расчет годового фонда оплаты труда производственных рабочих приведен в табл. 3. К основному фонду заработной платы для производственных рабочих всего цеха прибавляем рассчитанную заработную плату, приведенную в табл. 3. В результате получим фонд заработной платы для рабочих цеха ДВП составляет 95 988 тыс. руб.

Таблица 3

Расчет годового фонда оплаты труда производственных рабочих цеха ДВП

Профессия	Тарифный разряд	Тарифный коэффициент	Количество человек	Оклад или тарифная ставка	Доплата по коэффициенту, руб.		Премия, руб.	Годовой фонд оплаты труда, тыс. руб.	Отчисления на соц. нужды, тыс. руб.
					районному (30 %)	северному (50 %)			
Оператор размольного оборудования	5	2,16	1	16 848	5 054,40	8 424	4 540	418,4	108,78

На основании выполненных расчетов по определенным статьям затрат составляем сводную табл. 4, где рассчитываем среднюю себестоимость продукции цеха ДВП.

Таблица 4

Изменение себестоимости продукции цеха ДВП

Выпуск продукции и статьи затрат	По существующему производству		По проектному производству		Отклонение	
	всего, тыс. руб.	на 1 м ² , руб.	всего, тыс. руб.	на 1 м ² , руб.	всего, тыс. руб.	на 1 м ² , руб.
Валовой выпуск продукции, тыс. м ²	24 597		24 597		0	0
Сырье	596 477	24,25	561 549	22,83	-34 928	-1,42
Электроэнергия	29 654,8	1,21	29 957,07	1,22	302,27	0,01
Зарплата	95 569,6	3,89	95 988	3,90	418,4	0,01
Отчисления на соц. нужды	27 430	1,12	27 548,56	1,12	118,56	0
Амортизационные отчисления	8 404	0,34	8 544	0,35	140	0,01
Полная себестоимость	757 535,4	30,81	723 586,63	29,42	-33 948,77	-1,39

На основании данных представленных в табл. 4 можно сделать вывод, что в результате внедрения в технологический процесс мельницы для измельчения отходов форматно-обрезной резки МР-4, как один из элементов технологического инжиниринга, происходит снижение себестоимости единицы продукции (1 м² древесноволокнистой плиты) на 1,39 рублей за счет снижения себестоимости сырья на 1,42 рублей при увеличении остальных затрат на 0,03 рублей.

Библиографические ссылки

1. Рубинская А. В., Безруких Ю. А., Безруких А. Д. Рециклинг как способ получения инновационной продукции // Инновации в химико-лесном комплексе: тенденции и перспективы развития : материалы Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием / под общ. ред. Ю. А. Безруких, Е. В. Мельникова ; СибГУ им. М. Ф. Решетнева. Красноярск, 2019. С. 189–182.
2. Кожевников А. К., Аксёнов Н. В., Чистова Н. Г. Образование твердых промышленных отходов и их рециклинг в лесном комплексе // В мире научных открытий. 2015. № 8 (68). С. 75–85.
3. Никулин В.О. Уровень технологической готовности как составная часть системного инжиниринга // Экономика и предпринимательство. 2017. № 9-2 (86). С. 564–566.
4. Леонович А. А. Совершенствование технологии древесных плит // Деревообрабатывающая пром-сть. 1999. № 5. С. 30–32.
5. Баландина К. А. Технологический инжиниринг как форма повышения инвестиционной привлекательности гостиничных проектов // Механизация строительства. 2014. № 7 (841). С. 11–16.

© Рубинская А. В., 2020

УДК 65.011.14

РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ ИНТЕГРАЦИИ МАЛОГО ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

О. А. Сивуха, К. Ю. Лобков *

Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск, просп. им. газеты «Красноярский рабочий», 31
E-mail: Leseno4ek29@mail.ru, * Lobkov.study@yandex.ru

На начальном этапе исследования рассмотрены особенности и назначение малых производственных предприятий, указаны основные показатели развития малого бизнеса, его характерные особенности, которые являются непосредственными факторами влияния при разработке и формировании стратегии развития. В границах настоящего исследования были рассмотрены основные методики по выбору стратегии интеграции, после чего был сделан вывод, что на текущий момент отсутствует универсальная методика выбора стратегии интеграции для малого производственного предприятия, которая бы позволила выбрать наиболее эффективную стратегию интеграции с учетом всех характеристик малого бизнеса. Именно поэтому автором исследования была предложена методика выбора стратегии интеграции для малого производственного предприятия, что и стало одним из результатов проведенного исследования.

Ключевые слова: стратегия, малое производственное предприятие, стратегия интеграции, методика формирования стратегии развития, методика выбора стратегии интеграции для малого производственного предприятия.

METHODOLOGY FOR DEVELOPING INTEGRATION STRATEGIES FOR A SMALL PRODUCTION ENTERPRISE

O. A. Sivuho, K. Yu. Lobkov *

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarskii rabochii prospekt, Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation
E-mail: Leseno4ek29@mail.ru, * Lobkov.study@yandex.ru

At the initial stage of the study describes the characteristics and purpose of small manufacturing enterprises, the main indicators of development of small business, its characteristics, which are the direct factors of influence in the design and development strategy. Within the limits of this study, the main methods for choosing an integration strategy were considered, and then it was concluded that at the moment there is no universal method for choosing an integration strategy for a small manufacturing enterprise, which would allow choosing the most effective integration strategy taking into account all the characteristics of a small business. That is why the author of the study proposed a method for selecting an integration strategy for a small manufacturing enterprise, which was one of the results.

Keywords: strategy, small industrial enterprise, integration strategy, methodology of forming a development strategy, methodology for choosing an integration strategy for a small industrial enterprise.

В настоящее время малое предпринимательство стало важным фактором развития экономики. Возникновение конкуренции между малыми бизнесами способствует снижению их издержек. В процессе производства крупных производственных предприятий они осуществляют вспомогательные функции [1].

На данный момент в Российской Федерации действует 252.524 малых предприятий. Совокупный оборот малых производственных предприятий в 2018 году составил 27 586,4 млрд рублей, то есть 21,3 % от общего валового внутреннего продукта РФ. В планах руководства Российской Федерации стоит цель по увеличению доли малого бизнеса в российской экономике к 2025 году до 40 %. При этом, в среднем доля малых предприятия в ВВП по остальным странам составляет 58 % [2].

В тоже время за 2018 год уменьшение численности малых предприятий по РФ составило 12 818 (–5,1%). В Красноярском крае данный показатель составил –1,9 %. При этом по-прежнему наблюдается отрицательная динамика. Возраст большей части ликвидированных малых производственных предприятий составил 3–5 лет. А инвестиции в основной капитал малых предприятий сократились на 23,8% [3].

Таким образом, можно сделать вывод, что в развитии малого предпринимательства в Российской Федерации имеются значительные проблемы, связанные в большей степени с низкой эффективностью стратегической деятельностью малых производственных предприятий.

К основным критериям, отличающим малые производственные предприятия, относятся следующие моменты:

- размеры концентрации производства и капитала, связанные с мелким и средним предпринимательством, не ведут к подрыву товарного производства, в отличие от монополий;
- в пределах малого и среднего предпринимательства сохраняются основы «свободной» конкуренции;
- деятельность малых производственных предприятий в большей степени описывается рыночными взаимоотношениями спроса и предложения [4].

Роль малых производственных предприятий важна с позиции создания социально – ориентированной экономики. Определение «структурные подразделения» содержит как количественный, так и качественный аспект. В обстоятельствах использования новейших технологий, высокое качество продукции обеспечивается не столько усилением контроля качества выпуска продукции, а изменением отношения к труду, мотивацией сотрудника.

Важнейшими задачами малых производственных предприятий являются:

- совершенствование конкурентной среды в социально-значимых отраслях экономики;
- создание дополнительных рабочих мест, в том числе на низкорентабельных производствах;
- формирование уверенного в своих финансовых возможностях среднего класса;
- стимулирование предпринимательской инициативы в регионах;
- повышение занятости экономически активного населения.

Решение этих задач во многом обусловлено разноразмерной государственной поддержкой малых производственных предприятий, активной политикой государства в сфере развития малого предпринимательства [5; 6].

При этом если обратиться к проблеме малого предпринимательства и его роли в системных изменениях, можно выявить, что совершенствование малых производственных предприятий подразумевает рождение инициативы, потребность не только «выжить», но и самоутвердиться эксклюзивностью удовлетворения нужд. Оно стимулирует население заниматься предпринимательской деятельностью. Это во многих ры-

ночных государствах привело к преобразованию структуры экономики. Поэтому развитие малых производственных предприятий является важной чертой структурных преобразований [7; 10].

В целом, методика формирования и выбора стратегии развития малых производственных предприятий выглядит следующим образом:

1. Происходит изучение предметной области и её адекватное описание. На данном этапе происходит анализ следующих компонентов:

- структура системы разработки и создания образцов продукции;
- номенклатура образцов продукции, создаваемой на малых производственных предприятиях;
- взаимосвязи между малыми производственными предприятиями данной отрасли.

Результатом выполнения рассмотренного этапа является составление структурной схемы, отражающей состав производств в виде интегрированных производственных блоков и связей между ними. Таким образом, происходит определение количества интегрированных структур, которые обеспечат создание всего спектра продукции [11].

2. Формирование интегрированной структуры. На данном этапе могут применяться следующие подходы: формирование внутри интегрированной структуры однородных направлений производственных технологий или выделение однотипных групп по функционально-целевому признаку. Кроме того, в процессе формирования интегрированной структуры необходимо выделить группы, которые будут обеспечивать создание образцов различного предназначения, как функционального, так и целевого. При этом интегрированная структура определяется её конструктивно-технологическими способностями [8].

3. Формирование показателей финансово-экономического и технологического состояния малых производственных предприятий, которые будут отражать весь потенциал участника интегрированной структуры.

В ходе реализации данного этапа происходит оценка финансово-экономического состояния малого производственного предприятия путем анализа материалов публичной отчетности. В основу данного анализа положена методика комплексной сравнительной рейтинговой оценки финансового состояния и деловой активности малого производственного предприятия, т. е. методика анализа деятельности малого производственного предприятия в условиях рыночных отношений [12].

К показателям же технологического состояния малого производственного предприятия относятся следующие критерии:

- реальная и текущая фондоотдача;
- материалоотдача;
- энергоотдача;
- среднегодовая выработка продукции;
- полнота технологического цикла.

4. Формирование состава предприятий, которые будут включены в интегрированную структуру.

На данном этапе происходит ранжирование малых производственных предприятий по показателям, полученных в результате выполнения всех предыдущих описанных этапов формирования интегрированной структуры малых производственных предприятий.

Следует обратить внимание, что данный метод формирования интегрированной структуры малых производственных предприятий не включает оценку текущей конкурентной позиции участников интегрированной структуры, а также оценку эффективности её формирования, что является значительным упущением, так как одной из главных целей создания интегрированной структуры малых производственных предприятий

является снижение предпринимательского риска и повышение конкурентоспособности в условиях рыночной экономики [9].

Следовательно, на наш взгляд, более полно методика формирования интегрированной структуры малых производственных предприятий будет выглядеть с учетом добавления ещё двух этапов:

1. Анализ конкурентной позиции каждого малого производственного предприятия, желающего войти в состав интегрированной структуры, а также анализ уровня конкуренции на рынке в целом и факторов, оказывающих непосредственное влияние на формирование уровня конкуренции. Данный этап следует проводить третьим по счёту.

2. Оценка эффективности формирования интегрированной структуры малых производственных предприятий. Данный этап будет заключительным в предложенной методике и будет заключаться в оценке синергетического эффекта от формирования интегрированной структуры в отдельности для каждого малого производственного предприятия и интегрированной структуры в целом.

Кроме того, при анализе теоретического материала по данной теме было выявлено, что на текущий момент отсутствует универсальная методика выбора стратегии интеграции для малого производственного предприятия, которая бы позволила выбрать наиболее эффективную стратегию интеграции с учетом всех характеристик малого бизнеса. Именно поэтому нами была предложена методика выбора стратегии интеграции для малого производственного предприятия, которая состоит из следующих этапов.

Этап 1. Проведение анализа и оценки привлекательности отрасли, в условиях которой функционирует малое производственное предприятие, в результате чего формируется табл. 1.

Таблица 1

Оценка привлекательности отрасли

Факторы	Удельный вес (0-1)	Оценка (от 1 до 5)	Результат (2*3)
Наличие франшиз на рынке			
Наличие явных лидеров отрасли			
Рост рынка			
Прибыльность			
Сумма	1	–	
Оценка привлекательности отрасли			Сумма по ст. 4

Этап 2. Проведение анализа и оценки текущей конкурентной позиции, с учетом характеристик малого производственного предприятия, в результате чего формируется табл. 2.

Таблица 2

Оценка конкурентной позиции

Факторы	Удельный вес (0-1)	Оценка (от 1 до 5)	Результат (2*3)
Наличие и грамотное использование финансовых ресурсов			
Наличие технологий			
Наличие конкретной стратегии развития			
Репутация (бренд, торговая марка)			
Сумма	1	–	
Оценка конкурентной позиции			Сумма по ст. 4

Этап 3. С учетом результатов, полученных в ходе реализации этапов 1 и 2, составляется матрица выбора стратегии интеграции для малого производственного предприятия, которая позволяет выбрать наиболее эффективную стратегию развития. Данная матрица способствует определению позиций малого бизнеса, с учетом его текущих характеристик. Исходная матрица для определения стратегии интеграции для малого производственного предприятия представлена на рисунке.

Уровень привлекательности отрасли	Высокий	Неполная интеграция с крупным предприятием (высокая степень юридической зависимости)	Создание собственной самостоятельной торговой марки	Создание собственной самостоятельной торговой марки
	Средний	Квазиинтеграция	Приобретение франшизы	Создание собственной самостоятельной торговой марки
	Низкий	Полная интеграция	Квазиинтеграция	Неполная интеграция на условиях партнерства (низкая степень юридической зависимости)
		Низкий	Средний	Высокий
Уровень силы конкурентоспособности				

Матрица выбора стратегии интеграции для малого производственного предприятия

Этап 4. Происходит выбор наиболее эффективной стратегии интеграции для малого производственного предприятия, который учитывает текущее состояние внутренней среды малого производственного предприятия, а также состояние факторов внешней среды, которые оказывают наибольшее влияние на развитие и дальнейшее функционирование малого производственного предприятия на рынке.

Обобщая всё вышеизложенное целесообразно сделать следующий вывод. На сегодняшний день малый бизнес переживает не лучшие времена, несмотря на активную поддержку государства. Количество малых производственных предприятий ежегодно снижается.

При этом эффективное стратегическое планирование деятельности является одним из главных конкурентных преимуществ малых производственных предприятий, которое позволяет на протяжении длительного периода удерживать текущее положение на рынке. Однако существующие методы формирования стратегии развития не учитывают специфические особенности развития малых производственных предприятий.

Таким образом, предложенная методика выбора стратегии интеграции для малого производственного предприятия является универсальной и позволяет выбрать наиболее эффективную стратегию интеграции с учетом всех характеристик малого бизнеса.

Библиографические ссылки

1. Анискин Ю. П. Организация и управление малым бизнесом. М. : Финансы и статистика, 2017. 160 с.
2. Беляева С. А. Роль стратегического планирования в процессе управления малым производственным предприятием // Организатор производства. 2016. № 4. С. 84–87.
3. Блинов А. О. Малое предпринимательство : организационно-правовые основы деятельности. М. : Ось-89, 2018. 335 с.

4. Бойко И. П. Российские малые предприятия : история, тенденции, перспективы. М. : Наука, 2016. 212 с.
5. Волкова И. А., Попова А. Ю. Современные проблемы малого и среднего бизнеса в России // Концепт. 2016. № 04. С. 15–18.
6. Иванова И. В. Основные направления повышения уровня конкурентоспособности малого производственного предприятия. М. : РИОР, 2016. С. 97–100.
7. Марков М. М. Малое предпринимательство как фактор экономической безопасности России : монография. СПб. : СПбГИЭУ, 2016. 143 с.
8. Муравьев А. И., Игнатьев А. М., Крутик А. Б. Малый бизнес: экономика, организация, финансы. СПб. : Изд. дом «Бизнес-пресса», 2019. 680 с.
9. Мягков П. А. Малые предприятия. М. : Экономика, 2016. 234 с.
10. Ползиков С. Д. Пути развития современного предпринимательства. М. : Луч, 2016. 190 с.
11. Попов И., Калюжная С. Малый бизнес в России и за рубежом. Проблемы становления и развития. М. : Мир книг, 2014. 120 с.
12. Ясин Е. Г., Чепуренко А. Ю., Буева В. В. Малое предпринимательство в России: прошлое, настоящее и будущее. М. : Фонд «Либеральная миссия», 2016. 220 с.

© Сивуха О. А., Лобков К. Ю., 2020

УДК 338.65

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ФИНАНСИРОВАНИЮ СРЕДНЕГО ОБРАЗОВАНИЯ, НОРМАТИВНО-ПОДУШЕВОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ

М. Ф. Шевченко

Научный руководитель – Н. Р. Зиятдинова*

Крымский инженерно-педагогический университет имени Февзи Якубова
Российская Федерация, Республика Крым, г. Симферополь, пер. Учебный, 8а

*E-mail: niyara.ziyatdinova.70@mail.ru

С концептуальных позиций рассматриваются экономические, социальные, правовые аспекты нормативно-подушевого подхода к финансированию высшего образования, ход его реализации, возникающие при этом проблемы, возможные пути решения.

Ключевые слова: подходы, финансирование среднего образования, нормативно-подушевое финансирование.

MODERN APPROACHES TO FINANCING SECONDARY EDUCATION, NORMATIVE PER CAPITA FINANCING OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS

M. F. Shevchenko

Scientific Supervisor – N. R. Ziyatdinova *

Crimean Engineering and Pedagogical University named after Fevzi Yakubov
8a, Training Lane, Simferopol, Republic of Crimea, Russian Federation

*E-mail: niyara.ziyatdinova.70@mail.ru

The article considers the economic, social, and legal aspects of the per capita approach to financing higher education, the progress of its implementation, the problems that arise, and possible solutions.

Keywords: approaches, financing of secondary education, normative per capita financing.

Международные исследования в области школьного образования показали значительное ухудшение его уровня в нашей стране за последнее десятилетие. Возрастающий объём финансирования этой отрасли при снижении качества образования свидетельствуют о неэффективном использовании направляемых в эту сферу бюджетных средств.

При этом под новыми формами финансирования образовательных услуг подразумевается набор бюджетных инструментов, основными из которых на современном этапе развития являются: нормативно-подушевое финансирование; муниципальный заказ; муниципальное задание.

Наиболее перспективной формой финансирования образовательных услуг в настоящее время является нормативно-подушевое финансирование. Основной целью внедрения НПФ считается обеспечение определения объема бюджетных средств для учреждений, предоставляющих в соответствии с государственным заданием государственные услуги, по единым методикам путем умножения нормативной стоимости единицы государственных услуг на количество предоставляемых услуг.

Принцип нормативно-подушевого финансирования заключается в том, что учреждение получает вероятность predetermined размер бюджетных средств в соответствии с муниципальным заданием путем умножения нормативной стоимости одной услуги на количество предоставляемых услуг. Важно подчеркнуть, что норматив стоимости одной услуги должен быть абсолютным, т. е. принимать во внимание затраты, связанные не только с фондом оплаты труда, но и с текущими затратами. Финансирование не учреждения, а услуги создаст стимулы к уменьшению и задержки экономии бюджетных средств. Так, при предоставлении услуг образования указанное направление подразумевает выборочное замещение финансирования содержания сети образовательных учреждений непосредственной оплатой из бюджета конкретных услуг, оказываемых: общеобразовательными организациями; организациями дошкольного образования с учетом разделения бюджетного финансирования дошкольного образования и содержания детей за счет средств родителей, с осуществлением выплаты субсидий малообеспеченным семьям; организациями профессионального образования на основе государственного задания на подготовку специалистов, переподготовку и повышение квалификации специалистов, осуществляемые на конкурсной основе, в сочетании с финансированием среднего образования, а в перспективе высшего образования, с использованием государственных именных финансовых обязательств (ГИФО) [3].

В основе нормативно-подушевого финансирования лежит принцип «деньги следуют за учеником». Данный принцип означает переход от финансирования расходов образовательных учреждений к финансированию результатов и итогов их деятельности, стандартной образовательной услуги, гарантированной Конституцией РФ, для каждого учащегося. База реализации нормативного подхода в финансировании общеобразовательных учреждений региональные законы о минимальных общественных стандартах, а также утвержденные законами субъектов РФ. А также постановлениями региональных органов исполнительной власти, методики расчета нормативов бюджетного финансирования реализации основных общеобразовательных программ [2].

Нормативное бюджетное финансирование общеобразовательных учреждений осуществляется в три этапа:

- формирование субвенций на нормативной основе;
- выделение этих средств муниципалитетам;
- доведение средств по подушевому нормативу до образовательного учреждения.

В качестве плюсов среднего подушевого финансирования отмечается то, что, во-первых «средства будут следовать за учеником» и «финансовые отношения станут прозрачными». Во-вторых, к настоящему времени разработано уже несколько способов расчета нормативов с использованием значительного количества поправочных коэффициентов, позволяющих, максимально точно определить размер планового показателя для каждого образовательного учреждения. Иными словами, предполагается использовать норматив подушевого финансирования при планировании расходов отдельных образовательных учреждений, среднего образования.

Однако целенаправленно ли это, в случае если принимать во внимание, что при этом нормировании затрат для каждого учреждения объективно необходим индивидуальный норматив, а в смете будет сохранено постатейное деление расходов. Более того, уже в силу сверхвысокого уровня агрегации в нем различного вида расходов, величина которых зависит от самых разнообразных факторов, он обречен базироваться на расчетах «от достигнутого уровня».

Вопросы финансового обеспечения среднего образования, в основном на расчете норматива подушевого финансирования, в критериях ориентации региональных органов власти на увеличения эффективности использования бюджетных средств, приобретают особую актуальность. Новые экономические механизмы финансирования бюд-

жетных учреждений с внедрением нормативов дают возможность не только улучшить бюджетные расходы, но и управлять образовательными учреждениями.

Выбор подходов к расчету таких нормативов для учреждений среднего образования и определение путей их практической реализации – значимая задача, стоящая перед региональными органами власти в условиях, когда отсутствует единая федеральная законодательная база и необходимо принятие региональных методик расчета нормативов в зависимости от уровня образования, типа и вида образовательного учреждения.

Основными целями перехода к нормативному подушевому финансированию среднего образования являются:

- повышение обоснованности пользования региональными финансовыми ресурсами при реализации образовательных программ;
- расчет реальных затрат на реализацию образовательной программы;
- переход от финансирования образовательных учреждений к финансированию востребованных образовательных программ;
- оптимизация региональной сети учреждений начального и среднего образования.

Нормативное бюджетное финансирование учреждений начального и среднего образования основано на следующих принципах:

- единая методология расчетов;
- прозрачность финансовых потоков бюджетных средств на всех этапах;
- расчет норматива бюджетного финансирования на одного обучающегося и одну образовательную программу начального и среднего профессионального образования;
- учет законодательно определенных норм и нормативов, а также минимальных социальных стандартов (санитарные нормы, социальные компенсации и т. д.).

Таким образом, нормативно-подушевое финансирование среднего образования разработало уже несколько способов расчета нормативов с использованием значительного количества поправочных коэффициентов, позволяющих, максимально точно определить размер планового показателя для каждого образовательного учреждения. Иными словами, предполагается использовать норматив подушевого финансирования при планировании расходов отдельных образовательных учреждений. А также «средства будут следовать за учеником» и «финансовые отношения станут прозрачными».

Библиографические ссылки

1. Бочков В. Е. Экономика и финансы образования [Электронный ресурс]. URL: <https://www.slideshare.net/vbockov/ok-16012013> (дата обращения: 15.10.2019).
2. Ерошин В. А. Какие нормативы нужны российскому образованию // Экономика образования. 2007. № 1. С. 15–18.
3. Климанов В. В. Подушевое финансирование в общем среднем образовании // Финансы. 2007. № 2. С. 15–16.
4. Российская Федерация. Законы. Об образовании [Электронный ресурс] : Федеральный закон РФ от 10.08.1992 № 3266-ФЗ // СЗ РФ. 1996. URL: http://www.consultant.ru/popular/edu/43_1.html/ (дата обращения: 15.10.2019).

© Шевченко М. Ф., Зиятдинова Н. Р., 2020

УДК 674(470+571)

ОПЫТ ПРИМЕНЕНИЯ КОНЦЕПЦИИ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА В РОССИИ (НА ПРИМЕРЕ ООО «ДЕРЕВООБРАБАТЫВАЮЩАЯ КОМПАНИЯ»)

К. О. Шум*

Научный руководитель – Е. А. Хартанович

Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск, просп. им. газеты «Красноярский рабочий», 31

*E-mail: ksyu.shum.97@mail.ru

Рассмотрены проблемы внедрения концепции бережливого производства на российских предприятиях, проанализирован опыт применения этой концепции в ООО «Деревообрабатывающая компания» и выделены основные мероприятия, способные обеспечить решение проблем внедрения концепции бережливого производства на предприятиях лесного комплекса.

Ключевые слова: концепция бережливое производство, управление предприятием, лесной комплекс.

EXPERIENCE OF APPLICATION OF THE CONCEPT OF LEAN PRODUCTION IN RUSSIA (ON THE EXAMPLE OF LLC “WOODWORKING COMPANY”)

K. O. Shum*

Scientific Supervisor – E. A. Khartanovich*

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarskii rabochii prospekt, Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation

*E-mail: ksyu.shum.97@mail.ru

The article discusses the problems of implementing the concept of lean manufacturing at Russian enterprises, analyzes the experience of applying this concept in LLC Woodworking Company and identifies the main activities that can provide a solution to the problems of introducing the concept of lean manufacturing at the enterprises of the forest complex.

Keywords: concept of lean manufacturing, enterprise management, forestry complex.

В современных, постоянно изменяющихся условиях рынка, многие предприятия стремятся повысить эффективность своей деятельности за счет внедрения различных инструментов и методов в организацию производства. Самой популярной методикой, внедряемой в практику хозяйствующих субъектов, является «бережливое производство». Во многих отраслях передовых стран концепция «бережливого производства» является признанной стратегией индустриального развития и занимает на рынке лидирующие позиции. Появление концепции «бережливого производства» традиционно связывают с Японией, однако, стоит отметить, что первые предпосылки зародились гораздо раньше в трудах таких исследователей и классиков менеджмента, как Эли Уитни, Генри Форда, Фредерика Тейлора [1, с. 40].

Бережливое производство (Lean Production) – концепция управления производственным предприятием, основанная на постоянном стремлении к устранению всех видов

потерь. Концепция «бережливое производство» выделяет восемь основных видов потерь, а именно: потери перепроизводства, транспортировки, создания лишних запасов, производства продукции с дефектами (брак), излишней обработки, ожидания, потери на лишние движения, неиспользованный потенциал человека [2].

Являясь зарубежным опытом, в России концепция «бережливого производства» появилась в начале 2000 годов, после распада СССР. В последние годы идея освоения «бережливого производства» достаточно стремительно набирает обороты в Алтайском крае. Лидирующими отраслями, эффективно внедряющими концепцию на своих предприятиях, являются машиностроение, металлообработка, сборочные предприятия, а также некоторые производства потребительских товаров [3].

Для российских предприятий характерно несколько проблем, которые стоят на пути успешного внедрения концепции «бережливого производства». Главная проблема заключается в неправильном понимании концепции «бережливого производства», которую ошибочно воспринимают как набор инструментов и методов по сокращению затрат на производстве. В свою очередь, концепция является глобальным подходом по управлению предприятием с целью снижения потерь и повышения качества продукции и услуг [4].

Причиной этой проблемы является ограниченность информационной базы. Информация заимствуется у зарубежных авторов, которые описывают свой опыт в рамках другой экономики, другой страны. При этом данная информация неправильно интерпретируется. Это приводит к тому, что руководство предприятия применяет только отдельные положения концепции, а не комплексно проводит изменения своей производственной системы, при этом ожидая быстрого эффекта.

Вторым барьером является нежелание со стороны сотрудников предприятия принимать нововведения. Устоявшиеся стереотипы мешают изменениям в структуре производственной системы.

В-третьих, существует проблема обучения персонала, которая проявляется как в потребности финансирования этого процесса, так и в нежелании персонала учиться и применять элементы «бережливого производства». Сотрудники предприятия начинают сопротивляться новшествам, что также является результатом боязни перемен [5].

Отсутствие поддержки со стороны государства (например, отсутствие законодательства в данной области и возможности получения субсидий), в данном вопросе, является еще одной важной проблемой. Многие иностранные специалисты считают ключевой проблемой, препятствующей эффективному внедрению «Lean Production» на российских предприятиях, тоталитаризм со стороны руководителей. Это обстоятельство имеет большое расхождение с философией, входящей в основу концепции: «Вам не нужен руководитель – Вам нужен наставник». Устранив это противоречие, проблемы неприятия перемен со стороны сотрудников будут устранены [6].

Существующие подходы к внедрению концепции бережливого производства не учитывают специфику деятельности предприятий. К тому же, российским предприятиям следует иметь в виду, что данная концепция содержит в себе совершенно иную философию и была разработана людьми, которые имеют отличный от России менталитет.

Рассмотрим опыт внедрения концепции бережливого производства в дочернем предприятии – Деревообрабатывающей компании, находящейся в городе Красноярске. С 2018 года «Деревообрабатывающая компания» динамично развивается. По сравнению с 2011 годом выручка от реализации продукции на сторону увеличилась в 50 раз, и это без покупки дополнительного оборудования. Впереди интересные проекты, увеличение темпов производства. Но всем этим улучшениям предшествовала титаническая работа по укреплению финансово-экономического положения и расширению возможностей производства.

В первую очередь, Генеральный директор столкнулся с отрицательной динамикой компании, так как все издержки производства оплачивались из бюджета вновь созданной организации.

Следующей проблемой оказалось увеличение в 2 раза цены на закупаемый пиловочник и заниженные отпускные цены на готовую продукцию. А также полное отсутствие клиентской базы, так как все лесоматериалы круглые ранее производились только для предприятия.

Коллектив нового предприятия, недовольный условиями работы и низкой зарплатой встретил Генерального директора, человека не из заводской среды, открытым саботажом. А топ-менеджеры материнской компании поставили ультиматум: либо прибыль, либо ликвидация.

Работа по реализации программы «Новая организация производства и планирования» в «Деревообрабатывающей компании» началась в январе 2011 года. Генеральный директор предприятия обратился в вновь созданную службу «Реинжиниринга бизнес-процессов» (РБП) за помощью, а безысходность заставила заняться непонятным «бережливым производством». Нужно отметить, что в цехе ранее также разворачивалась данная программа, но результат появился именно при условиях «выживаемости».

Работа планировалась в двух направлениях: организационно-техническом и «человеческом». Целевые ориентиры работы:

1. Увеличение объемов сбыта продукции на рынке.

Был выпущен прейскурант на продукцию для розничной торговли, согласованы схемы отгрузки лесоматериалов, заключены договора на поставку пиломатериалов, горбыля, срезки, готовой продукции. Были оформлены и узаконены отношения с управлением железной дороги по доставке продукции вагонами.

2. Изменение системы обслуживания оборудования.

Введены графики текущего обслуживания оборудования для дежурных слесарей-ремонтников с целью уменьшения простоев. Запланировано проведение ремонтов силами работников предприятия без привлечения сторонников и дополнительных капитальных вложений.

3. Новая организация производства.

Это не только «бережливая» расстановка существующего оборудования, но и правильное планирование производства, другая организация потока продукции. Запуск производства стал планироваться от отгрузки.

4. Изменение организационной схемы управления.

В первую очередь – изменение штатного расписания. Управление производством доверено мастерам и бригадирам. Все промежуточные управленцы в лице бывших заместителей переведены в группу развития.

5. Разработка стратегии предприятия на 5 лет.

Данная стратегия включила в себя всего 7 направлений, но в каждом направлении прописана перспектива развития организации производства, оборудования, людей, сбыта, поставщиков и т. д. В планах у директора уже было два перспективных проекта по производству новой продукции.

Деревообрабатывающий цех еще в 2011 году освоил производство так называемых «тарокомплектов». Но время изготовления тарокомплекта (от поступления заказа до вывоза готового изделия) занимало около двух суток. В планах предприятия сократить это время до 2 часов. Для этого реализуется пункт программы, направленный на сокращение цикла производства и снижение издержек производства.

Суть части изменений в следующем. Номенклатура готовых изделий составляет порядка 500 наименований, причем каждый год меняется порядка четверти этой номенклатуры. Комплектующих же для их производства готовых изделий необходимо

всего 5-6 наименований. Логично, что комплектующими управлять проще и эффективнее. Поэтому, с сентября 2011 года производится перевод существующей системы планирования производства и учета продукции по видам изделий на планирование и учет по основным комплектующим.

Цеха-потребители теперь смогут получать тару, необходимую им, в нужное им время. Для этого делается выравнивание производственного цикла, создание «супермаркетов», реализуется новая схема установки существующего оборудования, что позволит освободить площади под новое запланированное производство, без дополнительного строительства.

Для реализации мероприятий по новой организации производства, планирования и учета продукции была построена карта потока создания ценности «как есть». Руководитель проекта «Новая организация производства и планирования» вместе с генеральным директором компании непосредственно прошли по всей цепочке – от вагона с бревнами на площадке разгрузки до тракторной тележки, отвозящей готовой тарокомплект. Это позволило увидеть недостатки. И решения по их устранению были приняты также незамедлительно.

Поиск потерь и их устранение происходили по отработанной в Службе РБП методике:

1. Составлен ранжированный список всей продукции по укрупненной номенклатуре (правило Парето 80/20 – «20 % усилий дают 80 % результата, а остальные 80 % усилий – лишь 20 % результата».);
2. Каждый вид продукции из полученного списка (20% продукции) отображен попозиционно, с указанием детализации, согласно спецификации;
3. Составлены карты потока изготовления продукции «как есть»;
4. Проведен хронометраж по каждому действию;
5. Определены потери и их причины в потоке изготовления продукции;
6. Разработаны мероприятия по устранению потерь.

Одним из примеров организационно-технических мероприятий, можно назвать введение в действие сушильной камеры, которая практически не использовалась в деревообрабатывающем цехе с момента его постройки. А это – одна шестая всех сушильных мощностей компании. В результате непродуманного проекта и последующего исполнения упоры передаточной тележки, на которой подвозили материалы на сушку, не позволяли подводить ее вплотную к стене, поэтому рельсы тележки и сушильной камеры не состыковывались. Загрузка камеры производилась вручную, но было крайне неудобно, поэтому камеру было решено вообще отключить.

Камера была снова введена в эксплуатацию после того, как рабочие проделали в стене два отверстия для прохода упоров тележки. Экономический эффект от запуска камеры эквивалентен двойной выручке от продажи продукции за 2011 год.

Также своими силами, были отремонтированы станки, стоящие в линейке оборудования, которые позволили выпускать тарокомплекты без лишних перевозок из пролета в пролет.

Пилорама стала работать по другому графику, что позволило загрузить оборудование на 85 % и в половину от имеющегося увеличить выпуск пиловочника. Закуплены рамные пилы с напайками из твердого сплава для лесопильной рамы, позволяющий долгое время использовать инструмент без заточки, уменьшить частоту переналадок и высвободить 1 заточника.

В июне 2012 были приобретены пневмо-пистолеты для сборки тарокомплекта, которые, окупившись за 0,5 года, увеличили скорость сборки в 3–5 раз.

В целях энергосбережения сушильные камеры были переоборудованы с пара на воду, под подачу теплоносителя от собственной котельной, работающей на отходах производства (опиле, щепе).

С первого дня вступления в должность новый Генеральный директор посчитал, что основа его бизнеса – люди. Одним из первых шагов по подавлению недовольства и создания «своего» коллектива было введение именных бейджиков. Вместо обезличенных рабочих появились вполне конкретные люди, появилась ответственность за труд.

Следующим шагом стали еженедельные встречи-собрания с директором. Директор стал «доступен» для каждого. Поворотным моментом для работников стала реализация стратегии, реальное выполнение намеченных мероприятий. Положительно отразилось на работе предприятия и изменение стимулирования труда. Благодаря введению комбинированной системы оплаты, внедрению новых показателей премирования, улучшению условий труда, обеспечению работников мылом, кремами, средствами индивидуальной защиты, директору удалось без насилия подавить возникший на начальном этапе саботаж работников. Несмотря на все трудности, был произведен рост заработной платы на 20 %. Люди стали с уверенностью смотреть в завтрашний день, стали больше дорожить своим рабочим местом и, как следствие, эффективнее работать.

В настоящее время также поддерживается система нематериальных поощрений. В сентябре 2011 впервые ко Дню работника лесной промышленности проведено трудовое соревнование на звание «Лучший по профессии» среди рамщиков, станочников деревообрабатывающих станков, сборщиков изделий из древесины. Также определились лучшие работники ремонтных служб, складского хозяйства, лучший крановщик, молодой специалист, мастер и специалист. По итогам этих соревнований появился приказ, победители награждены грамотами и премиями, а их фотографии размещены на вновь установленной Доске почета предприятия. В местной газете регулярно освещается работа «Деревообрабатывающей компании» с благодарностью конкретным работникам.

Проводится обучение рабочих и специалистов. За счет предприятия смежным профессиям обучено 35 % людей от среднесписочной численности. «Деревообрабатывающая компания» проводит политику привлечения молодых специалистов. Проводится индивидуальная работа с учащимися высших и профессиональных учебных заведений с целью привлечения на работу лучших выпускников.

Составлено новое штатное расписание с плоской организационной структурой. Отдельно выведен блок производство, которым управляет мастер. Выведена в отдельную структуру группа развития, для разработки стратегических инвестиционных проектов и работы по программе «Бережливое производство».

Результатом новой организации производства, планирования и учета стало увеличение выручки от проданной на сторону продукции в 50 раз (месячная выручка стала в 5 раз больше чем вся выручка за 2011 год), загрузка оборудования выросла до 85 %, время выпуска продукции планируется сократить с 2-х суток до 2-х часов. Уплотнение компоновки оборудования (которое не переставлялось в течение 15 лет) высвободило дополнительные площади под производство мебельного щита без строительства нового здания. Высвобождение людей привело не к увольнению, а переобучению на другую профессию и занятости в новом производстве.

Анализ опыта применения концепции «бережливого производства» позволяет сделать вывод, что с применением ее инструментов глобально меняется как существующее производство, так и проектирование, и внедрение нового. Важное состоит в том, что все улучшения можно произвести силами самого предприятия, без больших капитальных вложений и привлечения средств собственников. При этом необходима длительная работа с людьми, правильная и последовательная мотивационная программа. А также желание не только выживать, но и развиваться, как делает это генеральный директор «Деревообрабатывающей компании».

Стоит выделить основные мероприятия, способствующие решению выявленных проблем внедрения концепции «бережливого производства» на предприятиях лесного комплекса:

1) создавать небольшие отделы по развитию производственной системы – обучение производственных работников, знакомство с новым оборудованием и вновь внедряемыми технологиями;

2) осуществлять постоянный сбор данных, необходимых для разработки мероприятий, направленных на совершенствование производственной системы;

3) внедрение концепции необходимо начинать с применением системы 5S (пять последовательных шагов, которые нужно выполнить, чтобы добиться процветания производства. Это: сортировка, соблюдение порядка, содержание в чистоте, стандартизация, совершенствование) на всем предприятии, а не только в отдельных структурных подразделениях;

4) проводить постоянное обучение персонала;

5) необходимо создать обязательную систему мотивации персонала;

6) руководящему составу необходимо изучить данную концепцию, выполнять все этапы внедрения и, тем самым, показывать пример своим подчиненным;

7) руководителям необходимо отказаться от авторитарного стиля управления в пользу демократического.

Реализация данных мероприятий позволит российским предприятиям лесного комплекса применить принципы концепции бережливого производства, а значит повысить эффективность их деятельности.

Библиографические ссылки

1. Оно Т. Производственная система Тойоты: уходя от массового производства / пер. с англ. М. : Ин-т комплексных стратегических исследований, 2017. 192 с.

2. Царенко А. С. Бережливое государство: перспективы применения бережливых технологий в государственном управлении в России и за рубежом // Электронный вестник. 2018. № 45. С. 22–29.

3. Дидык К. С. Эволюция развития и современные реалии «бережливого производства» // Международный журнал социальных и гуманитарных наук. 2016. Т. 6. № 1. С. 201–203.

4. Чернова В. А., Агеев И. Т. Концепция бережливого производства: неуклонное сокращение потерь // Молодой ученый. 2016. № 26. С. 407–410.

5. Виханский О. С. Насколько популярно бережливое производство в России // Эксперт-Урал. 2015. № 7. С. 47–54.

6. Степченко Т. С. Lean-технологии в управлении предприятием // Современные технологии управления. 2015. № 7(55). С. 92–98.

© Шум К. О., Хартанович Е. А., 2020

Секция 2

«СОВРЕМЕННАЯ ЭКОНОМИКА И ИННОВАЦИИ»

УДК 664:005.511

АНАЛИЗ КОНКУРЕНТНЫХ ОСОБЕННОСТЕЙ РЫНКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ

Ш. М. Аблаева

Научный руководитель – Н. Р. Зиятдинова*

Крымский инженерно-педагогический университет имени Февзи Якубова
Российская Федерация, Республика Крым, г. Симферополь, пер. Учебный, 8а

*E-mail: niyara.ziyatdinova.70@mail.ru

Современные российские рыночные условия характеризуются повышенной нестабильностью и нарастанием неопределенности маркетинговой среды, существенным сокращением бюджетного финансирования вузов, усилением конкуренции на мировом, национальном и региональном рынках образовательных услуг, что актуализирует для вузов поиск источников устойчивого стратегического развития. Этот поиск обуславливает необходимость сбора и анализа вторичной и первичной маркетинговой информации о конкурентной и товарной структурах предложения образовательных услуг вузов на разных рынках, о потребительском спросе и факторах, его определяющих.

Ключевые слова: рынок образовательных услуг, товарная и конкурентная структура рынка, спрос на образовательные услуги.

ANALYSIS OF COMPETITIVE FEATURES OF THE EDUCATIONAL SERVICES MARKET

Sh. M. Ablaeва

Scientific Supervisor – N. R. Ziyatdinova *

Crimean Engineering and Pedagogical University named after Fevzi Yakubov
8a, Training Lane, Simferopol, Republic of Crimea, Russian Federation

*E-mail: niyara.ziyatdinova.70@mail.ru

Modern Russian market conditions are characterized by increased instability and increasing uncertainty in the marketing environment, a significant reduction in budget funding for universities, increased competition in the global, national and regional markets of educational services, which makes it more important for universities to search for sources of sustainable strategic development. This search makes it necessary to collect and analyze secondary and primary marketing information about the competitive and commodity structures of the offer of educational services of universities in different markets, about consumer demand and the factors that determine it.

Keywords: educational services market, commodity and competitive market structure, demand for educational service.

Рынок образовательных услуг можно рассматривать как перспективный и быстро растущий сегмент национальной и мировой экономики.

Рынок в сфере образования является неотделимой составляющей рыночной экономики, выполняющий функции регулирования спроса и предложения на образовательные услуги. Содержание регулирования состоит в том, чтобы в каждый момент времени согласовать по срокам, качеству и объемам предложения образовательных услуг учебными заведениями или индивидуальными производителями в соответствии со структурой индивидуальных потребностей и формами собственности.

В. Д. Остапченко установил, что рынок образовательных услуг является совокупностью экономических отношений, которые складываются в товарном образовательном производстве между субъектами по поводу производства, обмена, потребления товара «образовательная услуга» [5, с. 90].

Приоритетной особенностью рынка образовательных услуг является наличие большого числа субъектов рыночных отношений [3, с. 46]: производители образовательных услуг (учреждения образования всех уровней и индивидуальные производители); потребители (отдельные лица, предприятия, организации, органы государственного, регионального и местного управления); посредники (службы занятости, органы регистрации, лицензирования и аккредитации учреждений, образовательные фонды, ассоциации учреждений и предприятий, специализированные центры); поставщики, обеспечивающие процесс производства образовательных услуг необходимыми для этого ресурсами; общественные институты, причастные к продвижению образовательных услуг на рынке.

Особое внимание необходимо уделить конкурентоспособности образовательных учреждений, которая является основой продвижения образовательного учреждения на рынке образовательных услуг. Понятие конкурентоспособности является многогранным и отражает различные аспекты деятельности образовательного учреждения и качества оказываемых им услуг.

Л. Е. Стровский, установил конкурентоспособность образовательного учреждения как способность конкретного учебного заведения быть выделенным потребителем из всего рынка образовательных услуг, предлагаемых конкурентами, благодаря более высокому уровню преподавания, качества подготовки специалистов, желанный на рынке труда. Конкурентоспособность учебного заведения – это способность иметь набор услуг, более привлекательных для потребителя во всех отраслях промышленности и народного хозяйства, по сравнению с другими учебными заведениями, имеющими аналогичные по содержанию услуги, благодаря лучшему соответствию качественных и стоимостных характеристик требованиям потребительского рынка и рынка труда [6, с. 191].

Процесс формирования конкурентоспособности услуг предполагает опору на принципы комплексности, относительности. Комплексность заключается в учете совокупности показателей, определяющих ключевые особенности услуг конкурентов. Относительность предполагает сравнительный характер оценки конкурентоспособности. Социальная направленность конкурентоспособности определяется степенью удовлетворения услугами конкретных социально ориентированных сегментов потребителей.

Конкурентоспособность учреждения образования определяется его преимуществами по отношению к конкурентам на рынке (внутреннем или внешнем). Конкурентное преимущество учреждения – эксклюзивная ценность, уникальные ресурсы, которыми владеет учреждение, являются стратегически важными для его сферы деятельности. Они обеспечивают превосходство на рынке и позволяют учреждению не только выживать в конкурентной борьбе, но и побеждать в ценовой и неценовой конкуренции. Конкурентные преимущества можно определить как высокую компетентность руководителей и специалистов образовательного учреждения в какой-либо области, дающую наилучшие возможности преодолевать силы конкуренции, привлекать заказчиков кадров и сохранять их приверженность специалистам учреждения образования. Фундаменталь-

ной причиной успеха одних учреждений и неудачи других является то, что процветающие учреждения образования обладают конкурентными преимуществами.

Факторами успеха организации являются показатели конкурентных преимуществ и конкурентоспособности, к числу которых, по А. Стрикленду и А. Томпсону, относятся: качество продукции, репутация (имидж) организации, производственные возможности, технологический уровень, дилерская сеть (система сбыта), маркетинг и реклама, финансовая устойчивость организации, относительное положение по издержкам, обслуживание потребителей (сервис).

Обеспечение конкурентоспособности учреждения образования, основанной на изменении его доли на конкретном рынке, предполагает использование следующих факторов: концепции образовательных услуг; соответствие качества услуг высокому уровню рыночных лидеров; стоимости услуг; наличие финансов как собственных, так и заемных; предоставления услуг – с точки зрения коммерческих методов и средств деятельности; удовлетворенности заказчиков; внешней активности учреждения, позволяющей ему позитивно управлять отношениями с властями, прессой и общественным мнением; способность не только предвидеть запросы потребителей, но и убедить их в исключительных возможностях учреждения образования удовлетворить эти потребности.

Продвижение услуги на рынок включает:

- создание образа престижности, предложение сравнительно низких цен, информацию о нововведении;
- информацию о существующих или новых услугах;
- убедительные аргументы приобретать более дорогие услуги; информацию для потребителей об акциях;
- благоприятную информацию об учреждении, качестве его услуг по сравнению с конкурентами.

Сегодня перед большинством высших учебных заведений страны встаёт множество проблем, связанных с необходимостью адаптации к жестким конкурентным условиям. В вузах проводятся разработки практических рекомендаций, связанных с деятельностью в условиях конкуренции, касающиеся маркетинговых исследований в учреждении, ценообразования, целевой подготовки специалистов и многое другое.

В экономическом и социальном развитии высшее образование рассматривается как немаловажный фактор. Человеческие знания и способности принимать решения в быстро меняющихся экономических условиях становятся главной ценностью общества. И именно конкуренция стимулирует высшее образование двигаться к качественно новому витку развития.

Высшим учебным заведениям следует заниматься оценкой уровня конкурентоспособности и разрабатывать стратегии её повышения на основе данной оценки. Для этого необходим постоянный мониторинг вузом внешней среды в области содержания и структуры образовательных услуг. Данный мониторинг – база повышения конкурентоспособности. Эта работа осуществляется на основе стратегического управления вузом. Вузы, которые смогут ее правильно и своевременно организовать в перспективе будут конкурентоспособны на рынке образовательных услуг.

Многие высшие учебные заведения стараются вводить систему дополнительного образования для студентов и абитуриентов. Предоставление широкого выбора образовательных услуг не только повышает конкурентоспособность выпускника данного вуза, но и является источником дохода для учебного заведения. Цены на образовательные услуги формируются под влиянием рынка, действующих на этом рынке конкурентов, а также величины платежеспособного спроса.

В области исследований и прогнозирования конъюнктуры рынка образовательных услуг и по виду образовательного учреждения ведутся научно-педагогическая

работа. В свою очередь, отдел маркетинга формируется в организационной структуре учреждения. Маркетинг в сфере образования является некой стратегией и тактикой отношений между потребителями и производителями образовательных услуг и продуктов в условиях свободного выбора и действий на рынке.

Основные требования к процессу образования закреплены в законе об образовании. Образовательные услуги относятся к социально-культурным (нематериальным) – это услуги по удовлетворению духовных и интеллектуальных потребностей личности и поддержанию нормальной ее жизнедеятельности (ГОСТ Р50646–94) [4].

Образовательные услуги имеют ряд существенных отличий, к которым относятся высокая стоимость образовательных услуг, относительная длительность их исполнения, приостановление выявления результативности и зависимость результатов от условий будущей работы и условий жизни выпускника; необходимость дальнейшего сопровождения услуг; зависимость приемлемости услуг от места их оказания и места проживания потенциальных обучающихся [1, с. 5–6].

Образовательные услуги создаются в процессе научно-педагогического труда, который является разновидностью научного труда.

Если рассматривать ассортимент образовательных услуг как объект маркетинга, то можно заметить, что он весьма обширен. В современных условиях рыночной экономики вузам приходится учитывать требования рынка и соответственно их ассортимент может существенно изменяться.

В образовании прослеживаются две основные стороны: личность и общество, чьи потребности и интересы неотделимы друг от друга. Потому крайние позиции, первая из которых отождествляет образование с одним из видов товаров в рыночных условиях «купли-продажи» и рассматривает образование как услугу и предмет экономических взаимоотношений (эта позиция – следствие рыночной «демократизации»), а другая – рассматривает образование только как благо, бесплатно предоставляемое государством (хотя необходимость наличия общественных благ – аксиома развития социума) [3]. Что касается дополнительного обучения профессиональным навыкам, способствующего улучшению материального благосостояния, образование может быть предметом купли-продажи лишь отчасти, то есть является услугой. При этом с точки зрения воспитания образование нельзя рассматривать как предмет купли-продажи, так как это совершенно другая категория и ее анализ не входит в задачи данного исследования.

Анализ современной экономической природы образования свидетельствует о дискуссионности определения его как товара, а так же возможности рассмотрения его как предмета купли-продажи. Известно, что не каждый продукт становится товаром. Товаром является продукт производства, созданный для продажи. Широко распространена точка зрения, что образование не может быть сферой купли-продажи, то есть коммерции. Однако в настоящее время имеет место другая ситуация, в которой плата за образование – существующая реальность. К рынку образовательных услуг товаром (объектом купли-продажи) являются образовательные услуги, а сам рынок функционирует и развивается под воздействием ряда рыночных факторов, включая общеэкономические и специфические факторы, формирующие конкурентную среду.

Современный рынок образовательных услуг в России сложился за достаточно короткий промежуток времени, и рыночные отношения в образовании только начинают приобретать цивилизованные формы. Предложение образовательных услуг за последние годы сделало колоссальный скачок. Во многих случаях сегодня оно даже превышает спрос. Поэтому в последнее время во главу угла ставится студент и его потребности в образовании. К студенту теперь все чаще относятся как к клиенту. И в условиях борьбы за студента (клиента) конкурентные отношения все в большей степени начинают охватывать рынок образовательных услуг. Соответственно вузы пытаются занять свое место в бизнесе.

Обострение конкуренции связано с появлением большого количества негосударственных вузов, которые ориентированы на подготовку студентов по профилю наиболее востребованных населением специальностей.

Кризисные явления в стране привели к более жесткой привязке населения к вузам своего региона. А количество выпускников школ в последнее время резко сократилось и в своем регионе его можно прогнозировать. И, наконец, абитуриенты начали интересоваться не только ценой, но и качеством образования в целом.

Мировое пространство, в котором через национальные границы свободно перемещаются ресурсы, люди, идеи является доминирующей тенденцией современности, а следствием этой тенденции – сближение, интеграция национальных систем образования. Россия участвует в международных проектах, активно обменивается учащимися, профессорско-преподавательским составом, а традиции и нормы мировой образовательной системы неизбежно проникают в наше образовательное пространство.

В связи с формированием многоукладной образовательной системы и становлением рынка образовательных услуг перед высшими учебными заведениями страны возникает целый ряд проблем, связанных с необходимостью адаптации к жестким конкурентным условиям.

Сегодня отношение к образованию изменилось во всем мире. Высшее образование рассматривается как наиболее важный фактор в экономическом и социальном развитии. Человек, его знания, его способность принимать нестандартные решения в быстро меняющихся экономических условиях становятся главной ценностью общества. И именно конкуренция способна стать своего рода рычагом, способным подтолкнуть высшее образование к качественно новому витку развития.

Вузам необходимо проводить оценку уровня конкурентоспособности и на ее основе разрабатывать стратегии повышения конкурентоспособности, а это требует проведения вузом постоянного мониторинга внешней среды в части содержания и структуры образовательных услуг. Такой мониторинг и будет являться базой повышения конкурентоспособности. Эта работа может быть осуществлена на базе стратегического управления вузом и вузы, которые смогут ее правильно и своевременно организовать в перспективе будут конкурентоспособны на рынке образовательных услуг.

Библиографические ссылки

1. Абабков Ю. Н. Современные технологии маркетинга на рынке образовательных услуг // Техничко-технологические проблемы сервиса. 2009. № 9. С. 77–87.
2. Агабабян Э. М. Экономический анализ сферы услуг. М. : Просвещение, 1968. 354 с.
3. Козырьков Р. В. Специфика экономических отношений на рынке образовательных услуг // Проблемы современной экономики. 2011. № 2 (38). С. 45–48.
4. Кузнецова И. В., Сакиев Э. Е. Маркетинговый анализ ситуации на рынке образовательных услуг // Методы и оценки в управлении социальными и экономическими процессами. Ростов-н/Д., 2003. С. 79–85.
5. Мацкевич С. А. Оценка качества образования как методологическая проблема // Кіраванне ў адукацыі. № 1. 2007. С. 22–27.
6. Остапченко В. Д. Концепция товарного образовательного производства в системе высшего образования // Молодежь, образование, рынок. М. : НИИВО, 1992. С. 90–95.
7. Степанова Т. Е. Анализ проблем ценообразования на рынке образовательных услуг // Российское предпринимательство. 2004. № 8. С. 85–90.
8. Чубарова О. И. Исследование рынка образовательных услуг // Менеджмент и маркетинг в системе рыночных отношений. Барнаул, 2002. Вып. 2. С. 17–19.

© Аблаева Ш. М., Зиятдинова Н. Р., 2019

УДК 330.34

СОВРЕМЕННЫЕ СТРАТЕГИИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ

Е. С. Войтюк^{*}

Научный руководитель – Н. Р. Зиятдинова

Крымский инженерно-педагогический университет имени Февзи Якубова
Российская Федерация, Республика Крым, г. Симферополь, пер. Учебный, 8а

^{*}E-mail: elzik8444@mail.ru

Рассматриваются прогнозы и стратегии развития образования в России, проектируемое будущее и система мер по педагогическому сопровождению человека. Акцентируется внимание на сценарном подходе, который активно используется отечественными исследователями.

Ключевые слова: сценарный подход, тематический прогноз, макропрогноз, инерционный и модернизационный прогноз, мезоуровень, микроуровень.

MODERN STRATEGIES FOR ECONOMIC DEVELOPMENT OF EDUCATION

E. S. Voityuk^{*}

Scientific Supervisor – N. R. Ziyatdinova

Crimean Engineering and Pedagogical University named after Fevzi Yakubov
8a, Training Lane, Simferopol, Republic of Crimea, Russian Federation

^{*}E-mail: elzik8444@mail.ru

In the article, the author examines the features of forecasts and strategies for the development of education in Russia, the projected future and the system of measures for pedagogical support of a person. Attention is focused on the scenario approach, which is actively used by domestic researchers.

Keywords: scenario approach, thematic forecast, macro-forecast, inertia and modernization forecast, meso-level, micro-level.

В настоящее время наблюдается развитие педагогической проблематики, обращенной к анализу путей формирования будущего человека, которому в дальнейшем предстоит жить в современном обществе. Возникают футурологические прогнозы, планы, проекты, сценарии, последовательность действий и всевозможные правовые документы, в которых проектируются будущее и комплекс действий по педагогическому сопровождению личности, последующая жизнь которого будет проходить в определенных условиях технологических и социальных измерений.

Сценарный подход в прогнозировании активно используются как отечественными, так и зарубежными исследователями. Он носит одновременно и методологический, и содержательный характер. Сценарный подход, рассмотренный в данной работе, основывается на определении, в первую очередь экономического потенциала вузов, который в свою очередь в значительной степени связан с социально-экономическим положением тех регионов страны, в которых они располагаются.

Первый опыт формирования прогноза принадлежит ещё к 2000 г. Основоположниками данного подхода стали сотрудники Центра стратегических разработок. Сценарий 2000 г. был основополагающим для программы общественно-экономического развития РФ в долговременную перспективу. Характерной чертой считается многовариантный подход к вероятным перспективам формирования отечественной экономики, роли в ней государства и таким образом для финансирования системы образования можно выделить несколько вариантов:

1) вариант повышение затрат в образование, финансируемых страной, сориентированных на усовершенствование состояния системы образования;

2) вариант развития системы образования в ситуации ограниченного финансирования [1, с. 180.].

Следующая попытка связана с работой комиссии под руководством И. И. Шувалова в 2003–2004 гг., которая дала возможности разработать несколько вариантов прогноза – инерционный и модернизационный. На основе данных документов в 2004 г. Министерством образования и науки была разработана стратегия развития образования на период до 2008 года в основу, которой был положен программно-целевой подход.

После чего была составлена стратегия Министерством экономического развития РФ в 2008 г. в основе которой лежали сценарные условия, одобренные правительством. Она в свою очередь предполагала несколько вариантов, которые диктовали параметры государственного финансирования системы образования и уровень среднелюдских расходов населения.

Сценарий развития системы высшего образования в Российской Федерации рассматривается, равно как и сценарий становления институтов Англии. Выделяется несколько альтернатив возможного состояния экономики Российской Федерации, это как наиболее пессимистичные сценарии, так и наиболее оптимистичные виды сценарного развития. Между противоположными полюсами выделяют и промежуточные сценарии, которые устанавливают потенциальные варианты событий [2].

Сценарий 1 возможно отнести к разряду пессимистичных и характеризуется он специфичными условиями финансовой стагнации, при этом в основе экономики находится энерго-сырьевой сектор. Российские вузы не представляются привлекательными для иностранных учащихся и инвестиций, в них укореняется стареющий профессорско-педагогический состав, молодые ученые оставляют вузы и страну.

Сценарий 2 отображает инерционный вариант развития экономики без значительного развития инновационных областей. Прогрессирует топливно-энергетический комплекс, отслеживается «приток» специалистов, получивших образование для работы в высокотехнологических областях, в сферу сервиса, торговлю.

Сценарии 3 приобретет развитие в условиях инерционной экономики с недостаточно сформированным инновационным сектором. Правительство будет содействовать новым высокотехнологическим отраслям. Усилится дифференциация и конкуренция ВУЗов, конкурентоспособность массового высшего образования по сравнению с западными университетами уменьшится, наиболее состоятельные лица сумеют отправлять своих чад за границу, однако большая часть не обделенных умом абитуриентов будут пробовать поступить на перспективные направления в российских учреждениях высшего образования.

Сценарий 4 отражает возможное инновационное развитие экономики, предъявляющей своеобразные требования к способностям социума. В Высшей школе получит преимущество к развитию система дополнительного профессионального образования и получения дополнительной квалификации, будет наблюдаться приток иностранных учащихся, а также развитие взаимодействия «в сети» российских и иностранных вузов.

Проблема составления прогнозов и стратегий развития не только промышленности, но и социальной сферы стали объектом исследовательской работы различных индустриальных сообществ в современной Европе [3].

Обратимся к локальному проекту «Школы Будущего» разработанным по заказу Союза промышленников Австралии в 2006 году, получившего название «Школа будущего школа 2020».

Беря во внимание различные равнонаправленные тенденции, которые характерны для нынешнего общества, ученые, работавшие над данной проблемой, выделяют основополагающие позиции:

- внедрение в работу современных школ образовательной стратегии и мероприятий, ориентирующих на развитие самобытности каждого школьника, формирование среды для развития его духовного, интеллектуального и творческого потенциала;
- особое внимание следует обращать на преподавание обязательных школьных предметов, принимая во внимание такие нюансы, как расширение знаний детей о навыках безопасности, общей культуры, включающих также навыки чтения, письма, счёта и знания информационно-коммуникационных технологий;
- создание условий для внедрения принципа преемственности между дошкольным, начальным и основным звеном при соблюдении оптимальных сроков обучения [4].

Проект «Школа – 2020» является отражением требований изменяющейся социальной среды. Для действенной реализации данного проекта авторы выдвигают следующие условия [5]:

1. Гарантия финансирования со стороны правительства для успешного обучения дошкольников с пятилетнего возраста и так же для всех учащихся начальной школы. При этом теоретики дошкольной педагогики должны более ответственно относиться к своим обязанностям и уделить больше внимания на разработки творческих новейших методик, позволяющих детям наилучшим образом развивать свои лингвистические, коммуникативные, социальные навыки. Эти навыки являются отражением портрета ученика начальной школы;

2. В следующем звене следует делать акцент на программные и методические материалы, которые акцентируют внимание на индивидуально-личностном подходе и учете возможностей каждого ученика, учтены их познавательные интересы;

3. Содержание обучения на старшей ступени общеобразовательной школы должно предполагать не только предметы обязательного характера, но и предполагать возможности для выбора предметов, имеющих профессиональную направленность. Формы организации обучения должны включать различные предметные модули, курсы, а также предоставлять возможность изучения интересующегося предметного содержания для внеурочного обучения;

4. Окончание школы удостоверяется аттестатом, различные профили школы не являются тупиковыми и дают право доступа к системе высшего и профессионального образования.

Выделяя роль учителя, авторы, разработавшие новую концепцию школьного обучения, пишут, что она также существенно изменится. Учителя будут играть роль «архитекторов будущего», их авторитет в данном качестве будет поддерживаться государством. А точнее:

- будут повышены доходы, в большей степени будут зависеть от результатов обучения школьников;
- деятельность педагогов будет оцениваться в рамках Международного профессионального стандарта;

- при приеме на вакантное место учителя будут создавать тесты на профессиональное соответствие, знание методики и своего предмета;
- будет усиленна связь между высшим образовательным учреждением (университетами и педагогическими вузами) и индустрией, которая делает заказ на соответствие компетентности выпускников;
- будут предоставлены возможности для повышения квалификации в лучших образовательных центрах не только в стране, но и за рубежом.

Таким образом, мы можем сделать вывод, что проблемы будущего школы и образования в целом заинтересовывает российских и иностранных ученых как в теоретико-футурологическом плане, так и в плане финансового упреждения рисков. Можно выделить, что прослеживается стабильная склонность к утрате представлений об образовании как общественной структуре, обладающей основным формирующим потенциалом, понимание как лишь образовательной услуги чревато отрицательными результатами, хотя при этом признается значение экономического фактора, определяющий характер доступа к образованию.

Библиографические ссылки

1. Белова Е. Н. Управление развитием инновационной деятельности в современном образовательном учреждении. 2-е изд., стереотип. Красноярск : Краснояр. гос. пед. ун-т им. В. П. Астафьева, 2015. 164 с.
2. Горюнова Л. В. Научно-педагогические проблемы развития профессиональной мобильности специалиста. Ростов : Изд-во Ростовского ун-та. 2005. 148 с.
3. Костюченко А. П. Статистический анализ основных показателей системы высшего профессионального образования в России // Молодой ученый. 2017. № 22. С. 172–176.
4. Леонтьева М. П. Стратегия развития образования в России // Вестник образования России. 2016. № 28. С. 3–8.
5. Ширшина Н. В. Инновационные процессы в школе. Теоретические, технологические и диагностические аспекты становления и развития нового качества. Волгоград : Учитель, 2014. С. 49–50.

© Войтюк Е. С., Зиятдинова Н. Р., 2019

УДК 338.242.42:330.341.2

СОЦИАЛЬНЫЕ ИННОВАЦИИ И ИХ РОЛЬ В РАЗВИТИИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ СРЕДЫ

В. К. Моргунова¹, Е. В. Мельникова^{1*}, А. А. Мельникова²

¹Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск, просп. им. газеты «Красноярский рабочий», 31

²Московский государственный институт международных отношений (университет)

Министерства иностранных дел Российской Федерации

Российская Федерация, 119454, г. Москва, просп. Вернадского, 76

*E-mail: melena6921@mail.ru

Дано авторское определение социальных инноваций, интегрирующее процессный и результатный подходы к пониманию инноваций. Предложена развернутая классификация социальных инноваций. На основе системно-интеграционной теории показаны аспекты влияния социальных инноваций на развитие предпринимательской среды.

Ключевые слова: социальные инновации, системно-интеграционная теория, предпринимательская среда, низовые инновации.

SOCIAL INNOVATION AND THEIR ROLE IN ENTREPRENEURIAL ENVIRONMENT DEVELOPMENT

V. K. Morgunova¹, E. V. Melnikova^{1*}, A. A. Melnikova²

¹Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarskii rabochii prospekt, Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation

²Moscow State Institute of International Relations (MGIMO University)

76, Vernadskogo Av., Moscow, 119454, Russian Federation

*E-mail: melena6921@mail.ru

The authors provide the social innovations definition integrating process and effective approaches to understanding innovations. The article provides a detailed classification of social innovations. On the basis of the system integration theory, various aspects of the impact of social innovations on the business environment development are demonstrated.

Keywords: social innovations, system integration theory, business environment, grassroots innovations.

Высокая значимость социальных инноваций в современном мире определяется не только продуцируемыми ими социальными эффектами. Немаловажное значение имеет трансформация общественного сознания и изменение предпринимательской среды, вовлечение широких слоев населения в инновационный процесс. Для понимания феномена социальных инноваций многие ученые обращаются к определениям инноваций как процесса и как результата инновационной деятельности, с последующим выделением специфики социальных инноваций. Следуя этим, ставшим классическими, подходам, можно определить социальные инновации следующим образом:

– как новые идеи, методы и решения, задействующие возможности социума для решения задач устойчивого развития, применение новых социальных технологий и

управленческих нововведений, обеспечивающих рост производительности труда, благосостояния и инновационной активности (процессный подход);

– как изменения, порождающие новое или более эффективное решение социальных проблем, нововведения, порождающие позитивные преобразования в социальной сфере (результатный подход).

Идеология классического определения инноваций в руководстве Фраскати, применительно к социальным инновациям состоящая в новом подходе к социальным услугам [1], сегодня явно упрощает действительность. Содержание понятия «социальные инновации» должно отражать специфику социальных инноваций в условиях кастомизации экономики и индивидуализации спроса, особенно их обеспечивающий по отношению к иным инновациям характер. Результатом социальной инновации являются не только удовлетворенность персонала, но и создание общественного блага для широкого круга пользователей. Таким образом, феномен социальной инновации, рассматриваемый с позиции социальной ответственности бизнеса должен анализироваться не только как внутренняя компонента социальной ответственности, но и как внешняя.

Отсутствие единства теоретических трактовок понятия социальных инноваций подтверждает необходимость интегрирующего, междисциплинарного подхода к их изучению. По нашему мнению, социальные инновации – это процесс внедрения новых социальных практик, сопровождающееся созданием общественного блага для широкого круга пользователей, долгосрочным позитивным изменением качества человеческого капитала, ростом инновационной активности и вовлеченности людей в решение социально значимых задач.

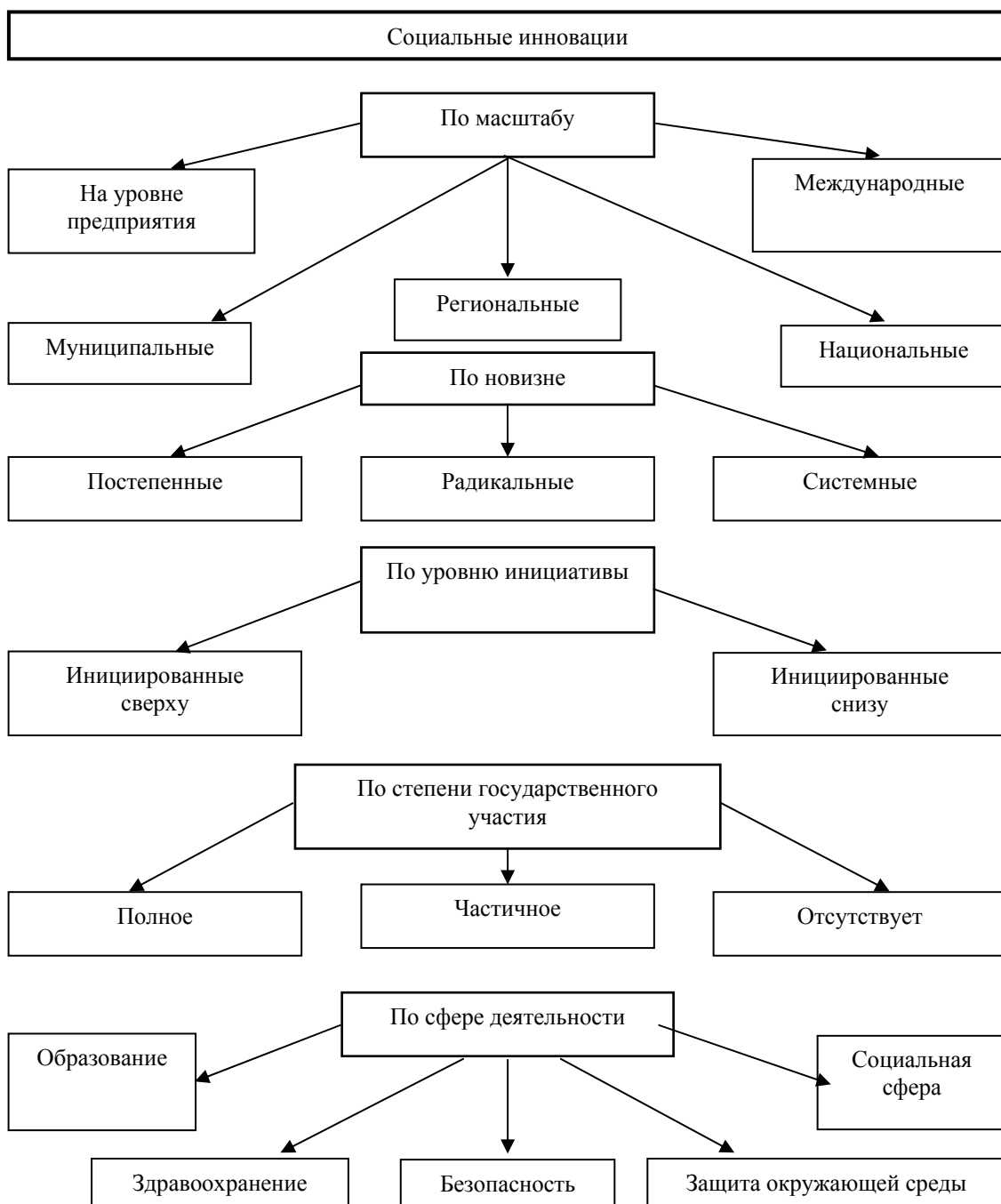
Отметим, что такое понимание интегрирует процессный и результативный подходы к пониманию социальных инноваций, применимо на всех уровнях агрегации – от подразделения до общества в целом. Определение учитывает отсроченный характер результатов внедрения социальных инноваций и вектор обратной связи, когда социальная инновация понимается и как результат, и как условие успешной инновационной деятельности. Это особенно важно в условиях новой промышленной революции, для которой характерна трансформация самого человека, направленная на сохранение в нем человеческого в условиях широкого использования НБРИК – технологий.

В контексте методологии системно-интеграционной теории Г. Клейнера [2] социальные инновации дают средовые эффекты, и в случае управляемого целенаправленного внедрения понимаются нами как проекты, которые изменяют предпринимательскую среду. В качестве примера следует привести так называемые «низовые» инновации, социальное содержание которых бесспорно. Среди ключевых их характеристик отмечают «средовые эффекты для местных сообществ, сопровождаемые повышением их устойчивости» [3, с. 214]. Если социальные инновации выступают как случайные результаты социально-ответственной или инновационной деятельности организаций или институтов, инициированных государственными или частными организациями процессов, то их преобразующее влияние формируется при условии накопления «критической массы» таких инноваций. Весьма ценными в исследовательском и практическом плане представляются нам и эффекты обратной связи, когда измененная среда способствует созданию социальных инноваций. Как отмечают А. Ю. Веретенникова и Ж. К. Омонов, рост «активности граждан в части решения социальных проблем свидетельствуют о возможности трансформации существующих неэффективных институтов, сдерживающих потенциальных создателей социальных инноваций» [4, с. 85].

Классификация социальных инноваций представлена на рисунке, она позволяет определить место рассматриваемой инновации в социальном пространстве, что формирует основание для оценки ее влияния на развитие общественного сектора на различных уровнях (мировом, национальном, региональном или муниципальном).

На основе теоретического анализа источников были определены наиболее важные классификационные признаки, которые позволили разделить социальные инновации по функциональным характеристикам. Результаты проведенного анализа стали основой для выделения следующих параметров систематизации:

- сфера деятельности, в которой проявляются эффекты социальных инноваций;
- степень государственного участия;
- масштаб применения социальных инноваций;
- уровень инициации социальной инновации («сверху» или «снизу»);
- степень новизны социальной инновации [5].



Классификация социальных инноваций

В зависимости от степени новизны, социальные инновации подразделяются на улучшающие, радикальные и системные инновации. Последние направлены на создание или преобразование системы.

Приведенные рядом авторов примеры развития социальных инноваций и социального предпринимательства в Испании, Китае и России [6], в Красноярском крае [7], демонстрируют важность осознанного подхода к социальным инновациям. Только в этом случае формируется контур обратной связи, когда социальные инновации преобразуют предпринимательскую среду и формируют мотивационную основу для инновационной активности, создания технологических и продуктовых инноваций.

Социальные инновации – многоаспектное понятие со следующими характеристиками: двуединство цели – результата в описании их влияния на предпринимательскую среду; сонаправленность социальной ответственности бизнеса и развитию человеческого капитала; созависимость динамики социальных инноваций развитию экономики знаний; компенсаторные эффекты по отношению к «провалам» рыночного механизма и государственного регулирования; стихийный характер при инициации снизу; наличие институциональных эффектов.

Библиографические ссылки

1. Frascati Manual. The Measurement of Scientific and Economic Activities. Proposed Standard Practice for Surveys of Research and Experimental Development. Paris: OECD, 1993. 256 p.
2. Клейнер Г. Б. На пути к системно-интегрированному обществу Научные труды Вольного экономического общества России. 2016. Т. 201. С. 596–604.
3. Коновалова С. Н., Мельникова А. А. Низовые инновации в социальной сфере [Электронный ресурс] // Инновации в химико-лесном комплексе: тенденции и перспективы развития [Электронный ресурс] : материалы Всерос. науч.-практ. конф. (6–7 июня 2019 г., Красноярск) ; СибГУ им. М. Ф. Решетнева. Красноярск, 2019. URL: <https://www.sibsau.ru/scientific-publication/> с. 211–214.
4. Веретенникова А. Ю., Омонов Ж. К. Разработка и внедрение социальных инноваций в гражданском обществе // Журнал экономической теории. 2018. Т. 15, № 1. С. 84–95.
5. Попов Е. В. Институционально-эволюционные особенности развития сектора общественных благ. Екатеринбург : Институт экономики УрО РАН, 2012. 75 с.
6. Соловьева Т. С., Попов А. В., Каро-Гонсалес А., Хуа Ли Социальные инновации в Испании, Китае и России: ключевые аспекты развития [Электронный ресурс] // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2018. № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialnye-innovatsii-v-ispanii-kitae-i-rossii-klyuchevye-aspekty-razvitiya> (дата обращения: 02.12.2019).
7. Зырянова И. И., Малахова А. А. Социальное предпринимательство как направление развития малого и среднего бизнеса в Красноярском крае // Экономика и управление в современных условиях материалы международной (заочной) научно-практической конференции. Красноярск, 2015. С. 58–62.

© Моргунова В. К., Мельникова Е. В., Мельникова А. А., 2020

УДК 658.6

ТРАНСФОРМАЦИЯ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ ТОРГОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

Д. В. Николаенок¹, В. А. Мельников²
Научный руководитель – Е. В. Мельникова^{1*}

¹Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск, просп. им. газеты «Красноярский рабочий», 31

²Сибирский федеральный университет
Российская Федерация, 660041, г. Красноярск, просп. Свободный, 79

*E-mail: melena6921@mail.ru

Определены направления трансформации бизнес-моделей торговых организаций под влиянием цифровых технологий. Определены требования клиентоцентричности и устойчивости. Предложено классифицировать бизнес-модели по полноте охвата цепочки создания ценности.

Бизнес-модель, цифровизация, торговля, омни-каналы, устойчивость, клиентоцентричность.

TRANSFORMATION OF TRADE ORGANIZATIONS BUSINESS MODELS IN THE DIGITAL ECONOMY

D. V. Nikolaenok¹, V. A. Melnikov²
Scientific Supervisor – E. V. Melnikova^{1*}

¹Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarskii rabochii prospekt, Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation

²Siberian Federal University
79, Svobodny Av., Krasnoyarsk, 660041, Russian Federation

*E-mail: melena6921@mail.ru

The study identifies directions of trade organizations' business models transformation under the influence of digital technologies. Requirements of client-centricity and stability are defined. The authors suggest classifying business models according to the completeness of value chains.

Business model, digitalization, trade, omni-channels, sustainability, client-centricity.

Торговля, наряду с банковской сферой, является, пожалуй, самым динамичным сектором, в котором проявляются возможности, проблемы, эффекты процессов цифровизации экономики. Можно утверждать, что развитие цифровизации так же важно для торговли, как и развитие торговли важно для широкого распространения цифровых технологий. Сегодня торговля в полной мере отражает принципы цифровой экономики: потребитель занимает центральное место в построении бизнес – моделей, а информация приобретает огромное значение в их реализации. Главенство информационных ресурсов отражается практически во всех технологиях, применяемых в торговле: возможности Интернета; технологии больших данных, позволяющие лучше понимать интересы потребителей; технологии умного города; интернет вещей; электронные платежи;

технологии информационного моделирования и методы дополненной реальности, позволяющие привлечь все больше покупателей.

Требование клиентоцентричности бизнес-моделей торговых организаций также во многом обусловлено цифровизацией: социальные медиа и мобильные технологии сформировали новый облик потребителя, идущего в ногу с быстрыми темпами технологических изменений. В этих условиях торговые предприятия не должны допускать технологическое отставание. Необходим всенаправленный канал продаж – омни-канал, объединяющий физический, мобильный интерфейс и интерфейс на базе ПК. Развитие омни-каналов предполагает оптимизацию просмотра и покупок с любого устройства и простой доступ к платформе, независимо от канала, с возможностью контакта с менеджером. Цифровизация существенно облегчает для потребителя получение информации о товаре и сравнение с аналогами, а функцией магазина становится создание условий для тестирования товаров. Цифровизация торговли позволяет осуществлять операции в местах массового физического присутствия клиентов, так, компания Homeplus создала в метро Сеула виртуальный магазин, где пассажиры могут сканировать QR код продукта и заказать его.

В оптовых компаниях происходит «цифровая санация», внедряются CRM, ERP-системы, облачная бухгалтерия, e-commerce платформы, с возможностями для самообслуживания при осуществлении закупок. Сравнение традиционных и облачных технологий [1, с. 41] демонстрирует как возможность снижения затрат, так и другие преимущества. Широкие возможности в совершенствовании управления (цепочки поставок, инвентаризация, транспортная и складская логистика) и взаимодействия с клиентами в режиме реального времени предоставляет IoT (интернет вещей). Немаловажной тенденцией цифрового развития торговли является получение огромного потока обратной информации от клиентов, которая формируется в покупательский опыт взаимодействия клиента с компанией. С развитием систем аналитики компания получает возможности персонализировать взаимодействие с оптовиками, исходя из прошлых покупок и запросов, автоматически дополнять предложением комплектующих и запчастей. Поэтому одним из перспективных направлений является применение машинного обучения, конвертирование собранных данных в знания и предложения, которые позволят более детально подходить к запросам каждого клиента.

Наблюдается передача части функций оптовой торговли к розничной, что в свою очередь меняет структуру отрасли, происходит размывание границ оптовой и розничной торговли. Наиболее ярким примером данной тенденции является появление и успешное развитие оптово-розничных сетей, в том числе транснациональных. Сетевые бизнес-модели уже обеспечивают большую эффективность по сравнению с традиционной системой оптовых сетей и индивидуальных магазинов.

Безусловно, «современные технологии и виртуальная среда трансформируют торговую бизнес-модель» [2, с. 90]. Наряду с пониманием того, что традиционные бизнес-модели торговых организаций становятся все менее эффективными, существует проблема научного осознания изменений в управлении, которые определяются цифровизацией. На наш взгляд, использование теоретического конструкта бизнес-модели позволяет на системной основе, с соблюдением условий устойчивости бизнес-модели, среди которых сравнимость, гибкость, «чувствительность по отношению к «слабым сигналам» [3, с. 220], осуществить технологический переход без потери управляемости бизнесом.

В современной науке существует понятие формата оптово-розничного магазина, как совокупности параметров, по которым определяется принадлежность торгового предприятия (как сетевого, так и независимого) к одному из распространённых в мировой практике видов. Как правило, каждый из форматов имеет устоявшееся наименова-

ние и, по нашему мнению, свою типовую бизнес-модель. Динамичность отрасли и влияние цифровых технологий позволяет предположить, что классификационный подход к изучению торговых предприятий будет все менее удовлетворять требованиям практики управления, поскольку в отрасли все большее значение будут иметь нетиповые бизнес-модели. Более того, именно трансформация бизнес-моделей признается «наиболее знаковым изменением, сопровождающим процесс цифровизации» [4, с. 31]. Обзор используемых признаков классификации форматов оптово-розничной торговли представлен ниже.

Таблица 1

Обзор признаков классификации торговых организаций (составлено авторами по [5–7])

Автор(ы)	Признаки классификации
ГОСТ Р 51773–2009 «Услуги торговли. Классификация предприятий торговли»	ассортимент реализуемых товаров; размер торговой площади; методы продажи товаров; места размещения предприятий; вид вывески, оформление витрин; применяемые рекламные средства; наличие обслуживающего персонала, фирменной одежды с эмблемой предприятия
Ф. Котлер	товарный ассортимент, относительное внимание к ценам, характер торгового обслуживания, принадлежность магазина, разновидность концентрации магазинов
В. Н. Наумов	дополнительно: уровень обслуживания
П. С. Завьялов	дополнительно: формы собственности, стратегия
А. Н. Федотов	ассортимент, цены, характер торговли, концентрация торговых предприятий
А. Н. Соломатин	с позиции правового положения предприятия – цель деятельности, форма права собственности, состав учредителей, порядок образования; с позиции количественных критериев – численность работников, величина товарооборота, размеры торговой площади; по виду и характеру торговой деятельности – товарная специализация, формы обслуживания, уровень цен, местонахождение, состав контингента обслуживаемых потребителей
Н. Р. Эпова	по принадлежности, ценам, уровню и разновидности концентрации, расположению, размеру торговой площади; дополнительно: целевая группа, расположение и режим работы
О. В. Чкалова	дополнительно: по концентрации капитала, форме, видам интеграции и территориальной концентрации
Ж. П. Шнорр	организационно-правовая природа, размер бизнеса, уровень интеграции, организационно-экономические формы интеграции, пространственные формы интеграции, уровень диверсификации, формы продажи, методы продажи товаров, форматы, масштабность форматов, товарная специализация, сочетание функций оптовых и розничных продаж, ценовая политика, территориальная концентрация, сегмент потребительского рынка

Разнообразие подходов к классификации форм торговли указывает на сложность и многообразие бизнес-моделей отрасли. Предлагаем еще один признак классификации – полнота охвата цепочки создания ценности, выделив две группы бизнес-моделей: производственно-сбытовая и посредническая. В основе первой группы бизнес-моделей лежит производство товаров и их продажа конечному потребителю. Как правило, товары, которые предлагаются потребителю, производят для потребителя в точке продажи, и они не могут быть использованы для дальнейшей перепродажи. К этой форме можно отнести пекарни, кофейни, кулинарии и другие заведения общественного питания. В основе данной формы лежит полная цепочка создания потребительской стоимости – от её создания до продвижения до конечного потребителя. Тенденции кастомизации и цифровизации ведут к изменению границ отрасли и вовлечению в «орбиту» подобных бизнес-моделей новых сфер.

Посреднические бизнес-модели предполагают передачу функции сбыта другому предприятию. Как правило, посредник имеет связи с огромным множеством поставщиков в различных товарных группах. Фирма-посредник располагает торговой и выставочной площадью, клиентской базой. В основе типовой бизнес-модели данной формы лежит совокупная потребительская ценность, которая создаётся на предприятии–производителе, а наращивается торговым предприятием. Каждый тип посредников отличается не только способом взаимодействия с конечным потребителем, особенности характерны для большинства элементов бизнес-модели.

Развитие экономики и технологий привело к созданию и параллельному существованию разнообразных бизнес-моделей оптово-розничной торговли. Возникновение более крупных, по объёму деятельности, предприятий стало следствием проявления процессов глобализации в торговле. Использование конкретного формата торговли применяется участниками как способ завоевания рынка, и поэтому может рассматриваться как типовая бизнес-модель для данного формата. Освоив успешный формат и применив его в широких географических масштабах, компания может добиться экономии, обусловленной большими объёмами производства, обрести индивидуальность и достичь максимальной эффективности.

Рассмотрим современные бизнес-модели с позиции наращивания потребительской ценности. В отличие от производственных предприятий, которые создают продукт, его функциональные характеристики, качество и комплексность, торговые компании предоставляют услуги по реализации данного товара при существующем на данный момент качестве торгового обслуживания. Формирование ценности в торговом предприятии происходит в рамках следующей последовательности процессов (рис. 1).

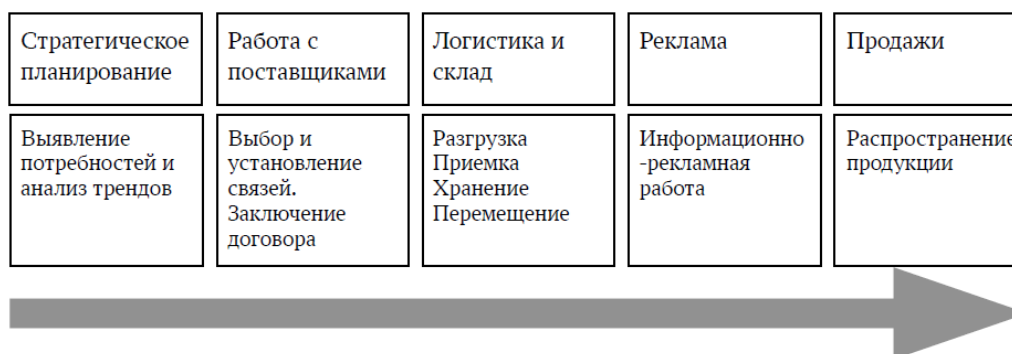


Рис. 1. Классическая упрощённая бизнес модель торгового предприятия

Стратегическое планирование определяет направление и темпы развития предприятия, анализ глобальных тенденций на рынке и потребностей клиентов, а также дает оценку эффективности деятельности предприятия и пути её повышения. В рамках работы с поставщиками торговое предприятие определяет уровень качества представляемой продукции, условия взаимовыгодного сотрудничества, базовую ценность, которое получит предприятие для дальнейшего наращивания и продажи. Логистика и склад обеспечивают своевременность поставки товара, а также деятельность по сохранению полученного товара. В рамках информационно–рекламной деятельности формируется имидж компании, позитивное отношение и узнаваемость её и бренда, происходит привлечение новых покупателей. Продажи определяют каналы сбыта и взаимодействия с потребителем, а также послепродажное обслуживание, здесь происходит обмен совокупной ценности предприятия на денежные средства клиента.

Схематично цепочка создания и наращивания совокупной потребительской ценности представлена на рис. 2:

Розничная компания, взаимодействуя непосредственно с потребителем, является координатором всей цепочки создания ценности. От того насколько предприятие способно эффективно построить эту структуру зависит её конкурентоспособность и дальнейшее развитие. Клиентоцентрический подход формирует основные элементы бизнес-модели таким образом, чтобы эффективно выстраивать свою работу для формирования лояльности клиентов, уникальных предложений ценности.

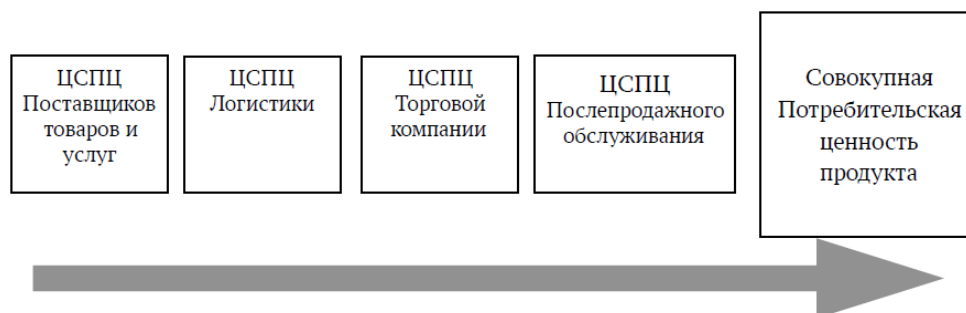


Рис. 2. Цепочка совокупной потребительской ценности

Беспрецедентная волна технологических инноваций, появление новых бизнес-моделей, формирование новых цепей электронной коммерции, расширение и преобразование розничной торговли, а также изменения поведения и ожиданий потребителя, сегодня в корне меняют сферу торговли.

Библиографические ссылки

1. Мельникова Е. В., Николаёнок Д. В. Тенденции цифровой экономики и инновации в торговле // Инновационное развитие российской экономики : материалы X Междунар. науч.-практ. конф. 2017. С. 40–43.
2. Олифинов А. В., Маковейчук К. А., Петренко С. А. Трансформация бизнес-моделей в условиях цифровой экономики // International Journal of Open Information Technologies. 2019. № 7 (4). С. 85–91.
3. Мельникова Е. В., Безруких Ю. А. Устойчивость бизнес-модели в управлении промышленным предприятием // Экономика и менеджмент систем управления. 2017. Т. 24, № 2.2. С. 216–221.
4. Мельникова Е. В., Владышевский В. Ю., Лубошникова А. А. Влияние процессов диджитализации на инновационный потенциал российских организаций // Социально-экономические и правовые основы инновационного развития. Пенза, 2018. С. 25–32.
5. ГОСТ Р 51773–2009 Услуги торговли. Классификация предприятий торговли [Электронный ресурс]. URL: <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=EXP;n=491932> (дата обращения: 15.10.2019).
6. Шнорр Ж. П. Основные признаки классификации современных организаций розничной торговли // Вестник Кемеровского государственного университета. 2013. Т. 1, № 2(54). С. 318–324.
7. Попенкова Д. К. Развитие международных торговых сетей на мировом и российском рынках : дис. ... канд. экон. наук. М. : ГУУ, 2014.

© Николаенко Д. В., Мельников В. А., 2020

УДК 681.51

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ И ЕГО РОЛЬ В ПОВЫШЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Д. О. Одобашян*

Научный руководитель – Е. А. Воронина

Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск, просп. им. газеты «Красноярский рабочий», 31

*E-mail: Dima-odobashyan-1997@ya.ru

Рассмотрены теоретические и методологические подходы к определению и экономической оценке производственного потенциала предприятия и его элементов; роль производственного потенциала в повышении эффективности деятельности современного предприятия.

Ключевые слова: производственный потенциал, элементы и характеристики производственного потенциала, производственные ресурсы, повышение эффективности деятельности.

PRODUCTION POTENTIAL AND ITS ROLE IN IMPROVING THE EFFICIENCY OF THE ENTERPRISE

D. O. Odabashyan*

Scientific Supervisor – E. A. Voronina

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarskii rabochii prospekt, Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation

*E-mail: Dima-odobashyan-1997@ya.ru

The article considers theoretical and methodological approaches to the definition and economic assessment of the production potential of an enterprise and its elements; the role of production potential in improving the efficiency of the modern enterprise.

Keywords: production potential, elements and characteristics of production potential, production resources, increase of activity efficiency.

Производственный потенциал предприятия является материальной предпосылкой в ускорении технологического, организационного и научного прогресса предприятия, что определяет его роль в повышении эффективности деятельности предприятия. Чем выше экономический уровень элементов производства и их использования, тем больше возможностей для совершенствования финансово-хозяйственной деятельности субъекта экономики и прочнее положение на рынке. Грамотно обоснованная политика формирования ресурсной базы и эффективная стратегия развития производства – основа для получения высоких финансовых показателей деятельности предприятия.

Понятийный аппарат феномена «производственный потенциал» трактуется учеными с разных точек зрения. По мнению Е. Ю. Ерегина, производственный потенциал предприятия представляет собой «совокупность финансовых, материальных, нематериальных, интеллектуальных, информационных, технологических, инновационных и других ресурсов, обеспечивающих хозяйственную деятельность предприятия [1].

М. К. Старовойтов и П. А. Фомин определяют производственный потенциал как «систему экономических отношений, возникающих между хозяйствующими субъектами на макро- и микроуровнях по поводу получения максимально возможного производственного результата, который может быть получен при наиболее эффективном использовании производственных ресурсов» [2].

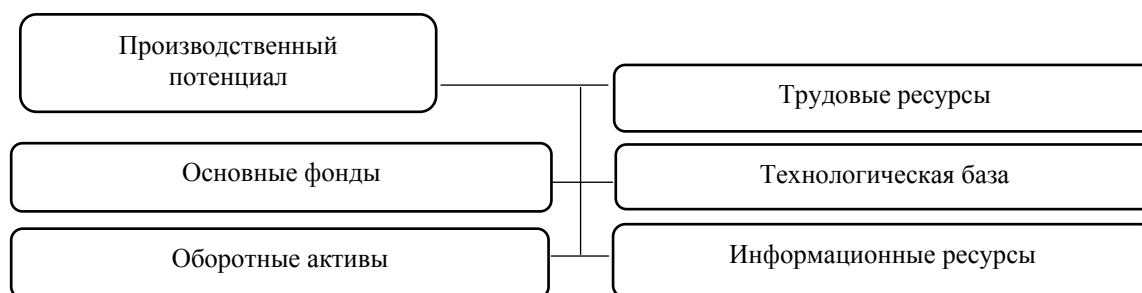
Т. Б. Бердникова представляет следующее определение: «производственный потенциал является экономической «категорией, объединяющую различные производственные возможности предприятия по выпуску и реализации различных видов продукции, оказанию услуг» [3].

Производственный потенциал предприятия – это отношения, которые возникают на микроуровне между работниками самого предприятия по поводу получения максимально возможного производственного результата, который может быть получен при наиболее эффективном использовании производственных ресурсов, при имеющемся уровне техники и технологий, передовых формах организации производства, и вне зависимости от состояния внешней среды [4].

Несмотря на противоречивость определений, очевидно, что производственный потенциал предприятия основан на внутренних ресурсах и его роль заключена в поиске новых форм и методов производственного развития.

Огромное влияние на строение производственного потенциала оказывают как внешние, так и внутренние факторы предпринимательской среды, часто вызывающие получение определенных негативных обстоятельств, ведущих к снижению финансовой и хозяйственной активности.

В этой связи важным является процесс своевременной оценки факторов, снижающих уровень производственного потенциала и ведущих к возникновению финансовых и производственных угроз, что в конечном итоге влияет на уровень дальнейшего развития предприятия. Для определения уровня производственного потенциала следует проводить оценку отрицательных воздействий на деятельность предприятия, своевременный анализ которых может являться каркасом для создания безопасной среды предприятия. Основные анализируемые элементы производственного потенциала представлены на рис. 1.



Элементы производственного потенциала предприятия

Основные фонды – часть имущества предприятия, которая используется в производстве. Основные фонды, участвуя в производственных циклах, переносят свою стоимость на изготавливаемый продукт частями и независимо от однородности, играют важную роль в производственном процессе.

Оборотные активы – активы предприятия, которые потребляются в течение одного производственного цикла. Грамотное управление оборотными активами позволяет эффективно привлекать кредитные ресурсы для финансирования текущей деятельности.

Трудовые ресурсы – это квалифицированные, специально подготовленные для определенной деятельности сотрудники. Оценка трудового потенциала – ведущая и ответственная стратегия. Достаточная обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами, высокий уровень производительности труда играют важную роль в повышении производственного потенциала.

Технологическая база – системная совокупность наиболее активных элементов производства, определяющих технологический способ получения продукции с помощью компьютерной техники, оборудования, приборов, разнообразных передаточных, диагностических и информационных средств, организованных в технологические системы предприятия.

Информационные ресурсы – совокупность накопленной информации, зафиксированной в любой форме, обеспечивающей ее передачу всем подразделениям и сотрудникам предприятия для решения организационно-управленческих, научных и производственных задач.

Для анализа ресурсной базы предприятия одной из активно применяемых форм формирования производственного потенциала предприятия является системный подход, который помогает рассмотреть «взаимосвязь элементов внутренней и внешней среды на основе системообразующих факторов, обуславливающих конечный результат» [5].

На основе данного подхода формируется стоимостная модель оценки производственного потенциала, в которую входят методы оценки: доходный, затратный, стоимостной и сравнительный методы оценки.

Затратный метод используется на основе полученных данных о расходах предприятия. Преимущества данного метода: он основан на имеющихся активах; необходим для оценки предприятий, холдинговых компаний, которые только начинают работать на рынке. Однако при применении затратного метода сложно учесть перспективы развития бизнеса, что является его явным недостатком. Составляющими методами затратного являются: метод ликвидации; метод чистых активов.

Доходный метод принято осуществлять исходя из расчета настоящей стоимости ожидаемой в перспективе прибыли. Этот метод наиболее популярен и распространен сегодня, и основан на прогнозировании будущих доходов предприятия. С помощью доходного метода определяются показатели деловой активности предприятия.

Сравнительный метод помогает проанализировать деятельность бизнеса, сравнивая его с предприятиями-конкурентами, действующими на рынке. Информация для данного метода извлекается из открытых источников, материалов по ранее совершенным сделкам, интернет-источников, средств массовой информации.

Стоимостной подход позволяет оценить бизнес на основе данных стоимости активов и пассивов предприятия. К задачам оценки производственного потенциала на основе финансовых показателей деятельности предприятия относятся: «общий анализ и оценка финансового состояния предприятия за отчетный период; оценка состава и структуры собственного капитала, обязательств, их состояния и движения; оценка состава и структуры активов, их состояния и движения; анализ показателей финансовой устойчивости предприятия и оценка изменения их уровня; анализ платежеспособности предприятия и ликвидности баланса; анализ абсолютных и относительных показателей доходности предприятия; краткосрочное прогнозирование рыночной устойчивости предприятия и разработка его финансовой стратегии [3].

В этой связи главная задача производственного потенциала заключена в динамичном обеспечении процесса производства необходимыми ресурсами. Непрерывность процесса обеспечения подтверждена основными тенденциями: модернизацией основных фондов предприятия и их реформированием. Формой реализации способности

производственного потенциала к обеспечению производства принято считать: рост в структуре производства числа комплексных предприятий, в том числе непрофильных производств; реконструкция производства и техническое перевооружение.

На основе этого формируются отличительные характеристики производственного потенциала:

1. Целостность – данный параметр означает, что все элементы производственного потенциала должны служить общей цели предприятия, как системы, обеспечивая непрерывный процесс формирования и использования важных принципов: общность и единство производственных ресурсов и механизмов.

2. Сложность. Такая характеристика проявляется в формировании и наличии нескольких элементов, что в совокупности дает оценку деятельности предприятия. Так, производственный потенциал немислим без основных производственных фондов, которые вбирают в себя оборудование, машины, технологические, информационные и инновационные технические разработки.

3. Взаимозаменяемость и альтернативность элементов. Такая характерная черта понимает под собой механические и технологические компоненты: переход на полный автоматизированный уровень производства и применение более наукоемких технологий, которые ведут к сбалансированности производства.

4. Взаимодействие всех элементов. Данная характеристика представляет собой количественную и качественную взаимосвязь элементов и меру взаимоотношения не-вещественных и личных факторов производства, ведущих к росту потенциала производства.

5. Способность к восприятию в качестве достижений научного и технологического процесса. В этом ключе производства с более точной технической емкостью имеют более широкие перспективы. Одним из направлений является цифровая трансформация – внедрение современных технологий в процессы управления. Такой подход подразумевает не только установку современного оборудования или программного обеспечения, но и фундаментальные изменения в подходах к управлению. Основным приоритетом становится обретение цифровых навыков и знаний для действительного понимания возможностей, которые дают современные технологии.

6. Гибкость – не менее важная качественная характеристика, которая свидетельствует о возможностях переориентации производственной системы на выпуск новой продукции, а также использование других видов материалов без коренного изменения материально-технической базы. Требование к повышению гибкости производственного потенциала актуально в условиях рынка и возрастания колебаний объема и конъюнктуры спроса, ускорения темпов научно-технического прогресса.

7. Мощностъ. Такая характеристика представляет собой количественную оценку производительной способности потенциала современного предприятия. Мощностъ производственного потенциала показывает место конкретного субъекта экономики на рынке и служит связующим звеном между производственным потенциалом, научно-техническими и экономическим потенциалом.

Роль производственного потенциала определена качественным уровнем показателей производственной деятельности предприятия, определяющих уровень системы управления. При оценке качественного уровня производственного потенциала следует рассматривать все составляющие бизнес-процесса, которые ведут к общей цели – получению прибыли за счет роста производственного потенциала предприятия.

Библиографические ссылки

1. Ерегин Е. Ю. Управление развитием потенциала наукоемкого предприятия (на примере электронной промышленности РФ) : дис. ... канд. экон. наук. М., 2007. 150 с.

2. Старовойтов М. К., Фомин П. А. Практический инструментарий организации управления промышленным предприятием : монография. М. : Высш. шк., 2002. 294 с.
3. Бердникова Т. Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. М. : Инфра-М, 2010. 224 с.
4. Рогозина М. А. Понятия производственного потенциала и производственной мощности промышленного предприятия в рыночной экономике // Вестник СибГАУ. 2009. С. 407.
5. Воронин В. А., Воронина Е. А. Системный подход к формированию производственного потенциала предприятия // Молодой исследователь: вызовы и перспективы : сб. ст. по материалам LXIV Междунар. науч.-практ. конф. 2018. № 11(64).

© Одобашян Д. О., Воронина Е. А., 2020

УДК 37.072

ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД К РЕАЛИЗАЦИИ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ ТЕХНИЧЕСКОЙ НАПРАВЛЕННОСТИ ДЛЯ ШКОЛЬНИКОВ

Е. А. Пряслова¹
Научный руководитель – И. Н. Тарасова²

¹Станция юных техников № 1

Российская Федерация, 660013, г. Красноярск, ул. Львовская, 24

²Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск, просп. им. газеты «Красноярский рабочий», 31

E-mail: ¹cut_cut@mail.ru, ²eoolk@mail.ru

Рассмотрены процессы разработки и внедрения конкурентоспособной дополнительной общеобразовательной общеразвивающей программы, реализуемой совместно с партнёрами, в образовательный процесс муниципального учреждения дополнительного образования технической направленности.

Ключевые слова: дополнительное образование, техническая направленность, дополнительная общеобразовательная общеразвивающая программа, сетевое взаимодействие, процессный подход.

PROCESS APPROACH TO IMPLEMENTATION OF ADDITIONAL EDUCATIONAL PROGRAMS OF TECHNICAL DIRECTION FOR SCHOOLCHILDREN

Е. А. Pryaslova¹
Scientific Supervisor – I. N. Tarasova²

¹Station for Young Technicians No. 1

24, Lvovskaya Str., Krasnoyarsk, 660013, Russian Federation

²Reshetnev Siberian State University of Science and Technology

31, Krasnoyarskii rabochii prospekt, Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation

E-mail: ¹cut_cut@mail.ru, ²eoolk@mail.ru

The processes of development and implementation of a competitive additional general educational development program, implemented jointly with partners, in the educational process of the municipal institution of additional technical education are considered.

Keywords: additional education, technical orientation, additional general educational general developmental program, network interaction, process approach.

Для повышения глобальной конкурентоспособности научно-образовательного комплекса и инновационной системы необходимо развивать и повышать эффективность дополнительного образования технической направленности [1–3]. В условиях муниципальной политики повышения качества услуг дополнительного образования, в целях эффективного менеджмента и повышения финансовых источников развития учреждения необходима реализация процессного подхода.

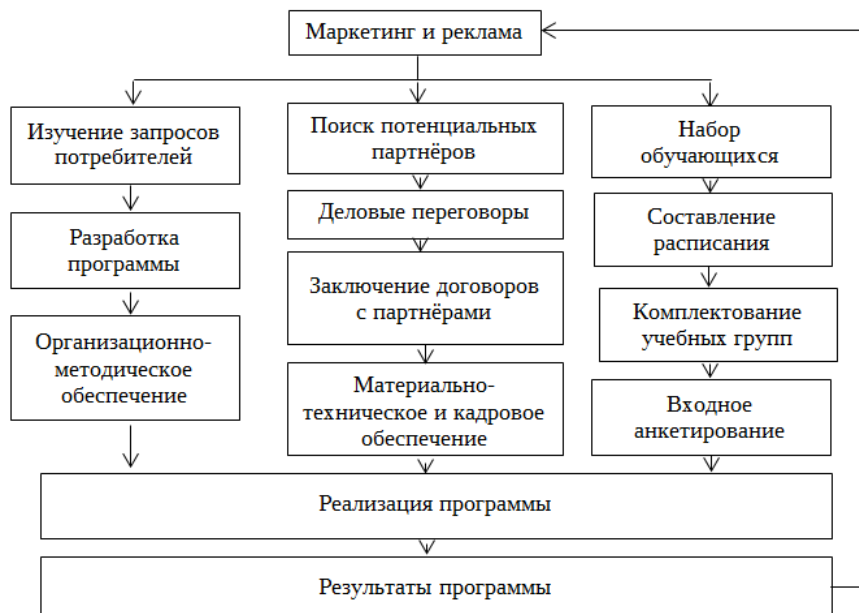
Объектом исследования является муниципальное автономное образовательное учреждение дополнительного образования детей «Станция юных техников № 1», которое осуществляет свою деятельность с целью реализации дополнительных общеобразовательных программ для детей и взрослых.

Научная новизна исследования состоит в том, что процессы по разработке и внедрению новых программ в учреждении впервые представлены в виде рабочей и принципиальной моделей.

Работники оплачиваются за счёт бюджетных средств. Фонд оплаты составил 6,3 млн руб. По сравнению с прошлым годом произошло снижение фонда оплаты труда на 0,2 млн руб. Среднемесячная заработная плата работников составляет 21,1 тыс. руб. Она снизилась на 3 %. Среднемесячная заработная плата существенно ниже средней зарплаты по региону. Снижение заработной платы оказало отрицательное влияние на производительность труда. Производительность труда составила 346 тыс. руб. на одного работника. Показатель снизился на 11 %. Основные средства учреждения имеют высокий износ. Коэффициент износа достиг уровня 92 %. Основные средства нуждаются в существенном обновлении.

Для достижения уставных целей, повышения производительности труда и заработной платы, обновления основных средств важной задачей становится поиск дополнительных источников финансирования учреждения. Одним из резервов повышения внебюджетного финансирования организации является разработка и внедрение новых дополнительных общеобразовательных общеразвивающих программ, реализуемых совместно с партнёрами.

Рабочая процессная модель разработки и внедрения новой дополнительной общеобразовательной общеразвивающей программы представлена на рисунке.



Рабочая модель разработки и внедрения новой дополнительной общеобразовательной общеразвивающей программы

Модель ориентирована на результат процесса и позволяет четко представлять последовательность и взаимодействие процессов, рассматривать деятельность организации, как в горизонтальном, так и в вертикальном направлениях, по принципу замкнутой цепи, делать анализ взаимосвязи процессов и на этой основе выбирать наиболее эффективные направления улучшения функционирования организации.

Деятельность основных процессов начинается с маркетинговых исследований, которые изучают запросы потребителей: государства, обучающихся, родителей, а также других образовательных организаций различного уровня образования, предприятий, которые также являются потенциальными партнёрами новой программы технической направленности. Запросы потребителей являются выходом из процесса «Маркетинг и реклама» и входом для процесса разработки дополнительной общеобразовательной общеразвивающей программы.

В итоге выходом разработки программы становится организационно-методический комплекс, который обеспечивает процесс реализации программы. В него входит: комплекс основных характеристик программы, комплекс организационно-педагогических условий.

Вследствие маркетингового исследования по поиску потенциальных партнёров ведутся деловые переговоры о совместной деятельности и оформляются договоры на реализацию программы. Сотрудничество обеспечивает материально-технические ресурсы на реализацию программы, а также профессиональные кадры. Внедрение данного процесса позволяет повысить статус программы в спектре муниципальных услуг дополнительного образования [4].

Информация о результатах реализации программы входит вновь в процесс «Маркетинг и реклама», который выдаёт информацию о результатах деятельности образовательной организации и об уровне удовлетворённости запросов потребителей. На основе этих маркетинговых исследований формируются планы улучшений и рекомендации по обновлению содержания программы.

Официальный статус процессов способствует достижению их соответствия установленным требованиям, обеспечению необходимого уровня подготовки кадров, цикличности и возможности прослеживания процессов, а также оценке их результативности и эффективности. Это обеспечивается документированием: разработкой и утверждением локальных актов учреждения, регламентирующих деятельность. Реализация дополнительной общеобразовательной общеразвивающей программы при участии партнёров образовательного учреждения сопровождается договором сетевого взаимодействия.

На этапе реализации дополнительной общеобразовательной общеразвивающей программы осуществляется анализ, оценка и регулирование всех аспектов деятельности, с использованием методологии, которая включена в организационно-методическое обеспечение программы.

На этапе обновления содержания и улучшения процессов деятельности осуществляется выбор стратегии и методов, планирование и проведение улучшений. Выявленные при реализации процесса недостатки подлежат корректировке. Основными векторами улучшения процесса следует считать сведение к минимуму его изменчивости и превышение достигнутых показателей эффективности по сравнению с запланированными. При этом, чем сложнее процесс, тем больше потенциал его улучшения.

Сложность внедрения процессного подхода заключается в необходимости документального оформления, выработки стандартов и системы показателей, наличия системы электронного документооборота и информационной системы, создания соответствующих механизмов управления. Однако впоследствии это позволяет существенно повысить эффективность процессов деятельности [5].

Для расширения ассортимента и качества образовательных услуг для выпускников Станции юных техников, усиления практикоориентированности дополнительного образования, предоставления выбора образовательного маршрута освоения учебного плана и возможностей профессионального самоопределения, в учебный процесс может быть внедрена модульная дополнительная общеобразовательная программа «Промыш-

ленное прототипирование и дизайн», реализуемая совместно с предприятиями-партнёрами в сетевой форме. Принципиальная модель разработки и реализации программы представлена в таблице.

Принципиальная модель разработки и реализации дополнительной общеобразовательной общеразвивающей программы «Промышленное прототипирование и дизайн»

Блоки процессов	Мероприятия
Маркетинг и реклама	– анализ образовательных запросов обучающихся; – анализ социального заказа на дополнительное образование; – анализ государственного заказа на дополнительное образование; – проведение маркетингового исследования потенциальных партнёров
Разработка организационно-методического комплекса программы	– обоснование целесообразности программы; – целеполагание и постановка задач; – планирование образовательных результатов обучающихся; – разработка учебного плана; – разработка дидактических материалов; – разработка методических материалов; – разработка оценочных материалов; – составление сметы на реализацию программы; – уточнение требований к специалистам
Подбор персонала	– объявление вакансий педагогического персонала; – собеседование с кандидатами; – заключение договоров с педагогическими работниками
Привлечение партнёров	– разработка типового договора на реализацию программы в сетевой форме; – деловая переписка, переговоры и встречи с партнёрами; – презентация деятельности учреждения, учебного плана и результатов программы; – заключение договора на реализацию программы в сетевой форме
Комплектование групп	– объявление набора на программу; – составление расписания занятий; – заключение договоров на обучение; – формирование списков обучающихся по группам
Обучение по программе	– проведение занятий в различных формах; – проведение мероприятий по программе; – участие во внешних мероприятиях
Оценка результативности программы	– анализ результатов участия в конкурсах; – промежуточный анализ результативности программы в форме промежуточной аттестации; – подведение итогов обучения по программе в форме итоговой аттестации

Конкурентные преимущества предлагаемой программы следующие:

- участие в деятельности по программе предприятий и организаций технических отраслей;
- совмещение в учебном плане модулей различных дисциплин: электротехника, механика, инженерное проектирование и 3D-моделирование,
- современная материально-техническая база: станки ЧПУ, современное программное обеспечение;
- разнообразие форм взаимодействия;
- узкая целевая аудитория (одарённые в техническом творчестве в возрасте 15–18 лет).

Процесс набора на обучение по программе отталкивается от маркетинговых исследований обучающихся Станции юных техников и учащихся других образовательных организаций, на основании которых выявляются подростки, имеющие способности и достижения в техническом творчестве. Он включает собеседования с обучающимися

и их родителями (законными представителями), преследующие цели привлечения ребят к обучению по программе. Указанные конкурентные преимущества являются аргументами для учреждения при проведении собеседования.

Таким образом, деятельность по разработке и реализации дополнительных общеобразовательных общеразвивающих программ в образовательный процесс муниципального учреждения дополнительного образования представляет собой взаимосвязанные процессы по маркетингу и рекламе образовательных услуг, научно-методической, учебно-воспитательной и административно-хозяйственной деятельности. В результате внедрения новой программы «Промышленное прототипирование и дизайн» учреждение не только повысит качество образовательных результатов обучающихся, но и увеличит финансовые средства за счет привлечения дополнительных внебюджетных поступлений, доходов от реализации программы, обновит оборудование при участии предприятий- партнёров и получит конкурентные преимущества на рынке услуг дополнительного образования технической направленности.

Библиографические ссылки

1. Об образовании в Российской Федерации : федер. закон от 29.10.2012 № 373-ФЗ. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
2. Концепция развития дополнительного образования детей : Распоряжение Правительства Российской Федерации от 04.09.2014 № 1726-р. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
3. Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 г. : Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29.05.2015 № 996-р. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
4. Государственная программа Красноярского края «Развитие и повышение глобальной конкурентоспособности научно-образовательного комплекса и инновационной системы». Постановление Правительства Красноярского края от 07.10.2016 № 501-п. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
5. Вьюшина О. В., Иваерва О. Э. Процессный подход к управлению образовательной организацией // Форум молодых учёных. Челябинск, 2019. № 12-1 (28). С. 971–977.

© Пряслова Е. А., Тарасова И. Н., 2020

УДК 630.6

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПОТЕНЦИАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

К. В. Ульяновцев

Научный руководитель – Е. А. Воронина

Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск, просп. им. газеты «Красноярский рабочий», 31
E-mail: vea.kras@yandex.ru

Раскрывается содержание производственного потенциала предприятия, его структуры и характеристик. Дана количественная и качественная оценка производственного потенциала действующего малого предприятия, уровня использования его отдельных элементов и степень влияния на результаты деятельности предприятия.

Ключевые слова: производственный потенциал и его структура, финансовые результаты, методы оценки производственного потенциала, ресурсный потенциал.

ECONOMIC ASSESSMENT OF THE ENTERPRISE'S PRODUCTION POTENTIAL

K. V. Ulyantsev

Scientific Supervisor – E. A. Voronina

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarskii rabochii prospekt, Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation
E-mail: vea.kras@yandex.ru

The article reveals the content of the production potential of the enterprise, its structure and characteristics. A quantitative and qualitative assessment of the production potential of an existing small enterprise, the level of use of its individual elements and the degree of influence on the results of the enterprise is given.

Keywords: production potential and its structure, financial results, methods for assessing production potential, resource potential.

Эффективность деятельности предприятия определяется его производственным потенциалом. Эффективность в современном понимании носит комплексный характер и рассматривается как в оперативном аспекте, так и в стратегическом плане.

Производственный потенциал предприятия – это система экономических отношений, возникающая между хозяйствующими субъектами на микроуровне по поводу получения максимально возможного производственного результата, который может быть получен только при наиболее эффективном использовании производственных ресурсов, при имеющемся уровне техники и технологий, передовых формах организации производства [1; 2].

К производственным ресурсам, характеризующим производственный потенциал предприятия, относят:

– основные фонды предприятия;

- оборотные средства предприятия (материальные ресурсы);
- трудовые ресурсы предприятия.

Производственный потенциал технологической системы характеризует ее способность преобразовывать поступающие в нее ресурсы.

Структура формирования производственного потенциала предприятия представлена на рис. 1.



Рис. 1. Структура производственного потенциала предприятия [3]

Для каждого предприятия важнейшее значение имеют энергетические, нематериальные, человеческие, информационные, технологические ресурсы. Независимо от количественного значения каждая из составляющих системы ресурсов имеет свой коэффициент весомости, величина которого определяется руководством предприятия с учетом его отрасли.

Классификация производственного потенциала представлена на рис. 2.

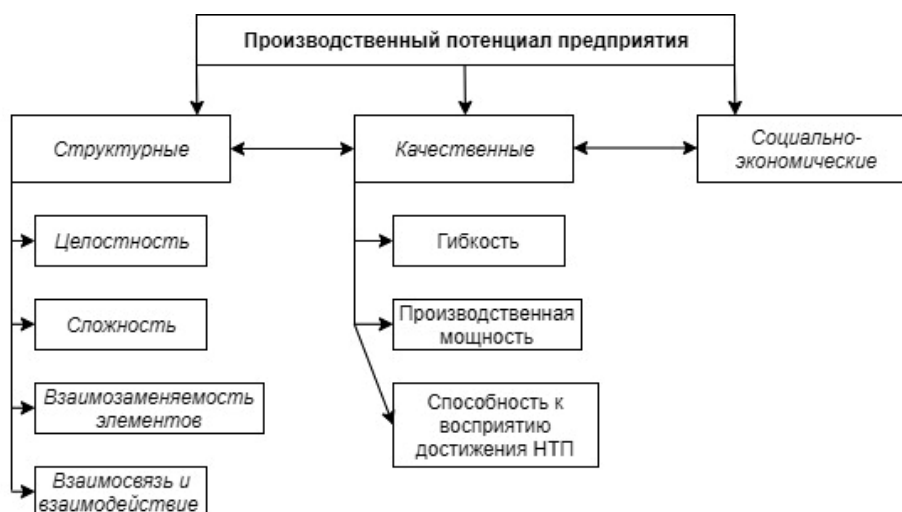


Рис. 2. Характеристики производственного потенциала предприятия

К структурным особенностям относят целостность, сложность, взаимозаменяемость элементов, их взаимосвязь и взаимодействие. Качественными характеристиками считают способность элементов потенциала к восприятию достижения научно-технического прогресса, гибкость мощностей производственного потенциала. Социально-экономические отличия заключаются в классовом характере и способности обладать мощностью.

Факторы, влияющие на эффективность использования производственного потенциала промышленного предприятия представлены на рис. 3.

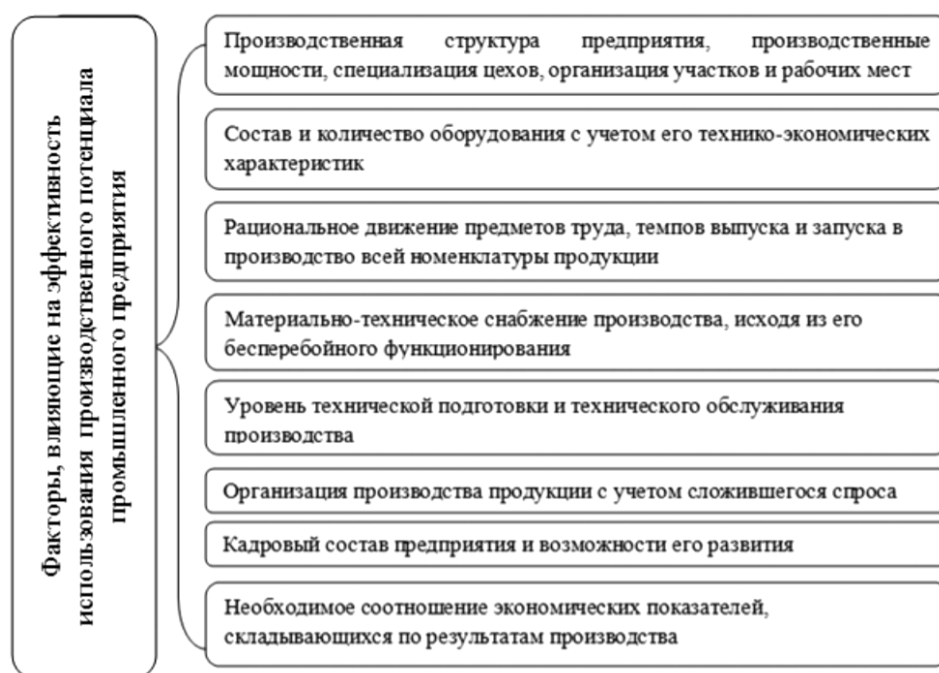


Рис. 3. Факторы, влияющие на эффективность использования производственного потенциала промышленного предприятия

Как и любая динамичная система, производственный потенциал промышленного предприятия нуждается в управлении, которое обычно сводится к формированию системы эффективного использования имеющихся ресурсов в ходе производственного процесса [4].

Управление эффективностью деятельности промышленного предприятия заключается в разработке комплекса мероприятий, нацеленных на воплощение стратегии предприятия посредством выполнения его планов в виде конкретных результатов, и разработанных с учетом всех факторов, оказывающих наиболее существенное влияние на эффективность использования производственного потенциала промышленного предприятия.

Производственный потенциал как показатель ресурсного потенциала играет большую информативную роль. С помощью такого рода комплексных показателей устраняются противоречия, возникающие при оценке разнонаправленного движения составляющих его элементов. Соотнесение величины потенциала с конечными результатами функционирования дает комплексное представление о степени использования производственных ресурсов и резервах повышения эффективности производства. При наличии указанных данных появляется возможность более объективного определения направлений оптимизации структуры потенциала и путей его дальнейшего наращивания [5].

Представление о величине производственного потенциала предприятия и отдельных его элементов позволяет в определенной мере управлять характеристиками потенциала, в результате чего возникает возможность целенаправленного воздействия на задачу производственных ресурсов. Перспективной представляется возможность использования показателей производственного потенциала в стимулировании труда руководителей и специалистов хозяйственных звеньев, а также для построения системы условных оценок деятельности предприятий и отраслей. Таким образом, величина производственного потенциала и его структура могут иметь широкий диапазон применения в планировании, прогнозировании и стимулировании материального производства.

Наиболее унифицированным и измерителем элементов производственного потенциала является их цена или стоимость. Сопоставимость показателей потенциала в денежной оценке во времени и в пространстве позволяет выявить динамику и структуру производственных потенциалов предприятий и территориальных образований, различия и тенденции их дифференциации по показателю, а также по эффективности использования производственного потенциала. Сумма стоимостей элементов будет характеризовать величину всего производственного потенциала предприятия.

Величина производственного потенциала рассчитывается по формуле

$$\Pi = \text{Соф} + \text{Стр} + \text{Сэр} + \text{Ст} + \text{Си},$$

где Сэр – стоимость энергетических ресурсов; Си – стоимость элемента «информация»; Ст – стоимость используемых производственных технологий; Стр – стоимость элемента потенциала «промышленно-производственного персонала»; Соф – стоимость элемента потенциала «основные производственные фонды».

При определении стоимости технологий следует иметь в виду, что их внедрение сопряжено с выполнением разнообразных работ и, следовательно, обуславливает различные виды затрат.

Анализ элементов производственного потенциала действующего малого производственного предприятия представлен в табл. 1.

Таблица 1

Экономическая оценка элементов производственного потенциала малого предприятия

Наименование показателя	Величина показателя, 2018 г.
Стоимость элемента потенциала «основные производственные фонды»	152 981
Стоимость элемента потенциала «промышленно-производственного персонала»	193 125
Стоимость энергетических ресурсов	2 150
Стоимость используемых производственных технологий	15 241
Стоимость элемента «информация»	1 742
Производственный потенциал	365 239

В соответствии с представленной методикой, рассчитана стоимостная величина производственного потенциала предприятия, которая составила 365,2 млн руб.

Уровень использования основных производственных фондов определяется прогрессивностью технологической политики, проводимой предприятием по формированию структуры фондов, а также организацией и технологией производства продукции. Существует целая система показателей оценки эффективности использования основных фондов. Наиболее важные из них – показатели фондоотдачи, фондоёмкости и фондовооруженности, производительности труда (табл. 2).

Анализ показателей эффективности использования основных средств показал рост фондоотдачи в 2018 году почти вдвое (на 103,7 %): с 6,91 руб. до 14,08 руб. Этот

результат обеспечен снижением фондовооруженности на 10 % и ростом производительности труда на 82,4 %. Что, в свою очередь, позволило получить высокие финансовые и экономические результаты деятельности предприятия в целом.

Эффективность использования оборотных средств находит свое отражение в ускорении оборачиваемости оборотных средств, а, следовательно, в уменьшении потребности в них.

Таблица 2

Показатели уровня и эффективности использования основных средств малого предприятия

Наименование показателя	2017 г.	2018 г.	Отклонения	Темп изменения, %
Фондоотдача, руб./руб.	6,91	14,08	7,17	203,7
Фондовооруженность, тыс. руб. /чел.	299,4	267,9	-31,5	89,5
Фондоёмкость, руб./руб.	0,14	0,07	-0,07	50,0
Производительность труда, тыс. руб./чел.	2 068,2	3 772,7	1 704,5	182,4

Любой экономический субъект заинтересован в скорейшем возврате денежных средств, авансированных на обслуживание производства и реализацию продукции, чтобы направить их на воспроизводство. К основным показателям, характеризующим эффективность использования оборотных средств, относятся: коэффициент оборачиваемости и скорость оборота (табл. 3). Данные таблицы свидетельствуют о более высоком уровне использования оборотных средств предприятия в 2018 году в сравнении с 2017 годом: период оборота уменьшился на 133 дня (или 42,3 %), при этом стоимость продукции на один рубль оборотных средств выросла на 73,9 %.

Таблица 3

Показатели эффективности использования оборотных средств малого предприятия

Наименование показателя	2017 г.	2018 г.	Темп изменения, %
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	1,15	2,0	173,9
Период оборота оборотных активов, дни	313	180	57,5

Эффективность деятельности промышленного предприятия неразрывно связана с уровнем развития его производственного потенциала в целом, и его элементов в частности. Так как они выступают основными производительными силами, которые формируют результативность деятельности предприятия посредством создания системы и выбора методики управления производственным потенциалом, направленной на результативность производственной деятельности, а соответственно и на повышение эффективности деятельности промышленного предприятия.

Таким образом, оценка накопленного производственного потенциала, разработка стратегии развития и вовлечения его в производственно-хозяйственную деятельность промышленного предприятия, формирование соответствующей системы и механизма управления производственным потенциалом являются задачами, первостепенной важности для обеспечения эффективности использования имеющихся ресурсов и результативности производственно-хозяйственной деятельности промышленного предприятия в условиях рынка.

Библиографические ссылки

1. Ковалев В. В. Финансовый анализ: методы и процедуры. М. : Финансы и статистика, 2017. 560 с.

2. Райзберг Б. А. Стародубцева Е. Б. Современный экономический словарь. М. : Инфра-М, 2018. 479 с.
3. Белоусов Л. А. Рост экономического потенциала. М. : Экономика, 2017. 65 с.
4. Заболотская Н. В., Козлова Т. В. Оценка экономического потенциала. М. : Экономика, 2018. 51 с.
5. Елисеева Ю. А., Антонова И. М. Оценка экономического потенциала и конкурентоспособности предприятий // Петербургский экономический журнал. 2018. № 4. С. 62–67.

© Ульяновцев К. В., Воронина Е. А., 2020

УДК 338.23

МОДЕЛЬ ЭКОНОМИКИ ЗАМКНУТОГО ЦИКЛА НА ПРИМЕРЕ ЛЕСОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА РЕГИОНА

А. В. Шишмарёва, Е. Е. Моисеева

Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск, просп. им. газеты «Красноярский рабочий», 31
E-mail: oolk@mail.ru

Представлено описание традиционной модели потребления и модели экономики замкнутого цикла. Предложен вариант применения модели замкнутого цикла на примере лесопромышленного комплекса Красноярского края.

Ключевые слова: экономика замкнутого цикла, циркулярная экономика, лесопромышленный комплекс.

CLOSED ECONOMY MODEL ON THE TIMBER INDUSTRIAL COMPLEX OF REGION

A. V. Shishmareva, E. E. Moiseeva

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarskii rabochii prospekt, Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation
E-mail: oolk@mail.ru

The article describes the traditional consumption model and the closed-cycle economy model. A variant of applying the closed-loop model on the example of the timber industry complex of the Krasnoyarsk territory is proposed.

Keywords: closed-loop economy, circular economy, timber industrial complex.

Многие годы мировая экономика развивалась по принципу сырьё – производство – продукция. Немногие задумывались о принципиальных последствиях расточительного использования природных ресурсов – полезных ископаемых, воды, леса, воздуха, биомассы.

За последние 20 лет в России принято большое количество законов, определяющих нормы воздействия на экологию страны и регионов, начиная с предприятия (Федеральный закон от 10.01.2002 г. № 7-ФЗ «Об охране окружающей среды», Федеральный закон от 24.06.1998 г. № 89-ФЗ (ред. от 25.11.2013 г.) «Об отходах производства и потребления»). Также разрабатываются проекты о защите окружающей среды от последствий деятельности промышленных предприятий (проект ООС – Охрана Окружающей Среды, проект ОВОС – Оценка Воздействия на Окружающую Среду).

В последние годы всё чаще встречается термин «экономика замкнутого цикла» («круговая экономика», «циркулярная экономика»). В общем смысле это экономика, направленная на поддержание ценности продуктов, материалов и ресурсов в течение как можно более длительного времени путем их возвращения в производственный цикл в конце их использования при минимизации образования отходов [1]. На рис. 1 представлена схема современной модели потребления продукта.

Экономика замкнутого цикла предполагает иную систему действий человека в сфере производства, потребления и утилизации всего, чем пользуется человек. Большое внимание должно уделяться тому, что будет с тем или иным продуктом, когда закончится срок его службы.



Рис. 1. Традиционная модель потребления [2]

На современном этапе выделено 2 ключевых принципа внедрения модели экономики замкнутого цикла. Во-первых, важной составляющей является проектирование всех стадий жизненного цикла продукта как единого целого, сводящее к минимальному значению отходы. Во-вторых, подходить к созданию круговорота материалов и энергии при проектировании каждой стадии жизненного цикла продукта с использованием системного подхода (повторно использовать компоненты, ремонтировать и усовершенствовать компоненты, учитывающий, как товар будет циркулировать в экономической системе и т. д.) [3].

Концепция циклической экономики включает в себя экологический дизайн, комплексное использование природных ресурсов, безотходное производство и вовлечение образовавшихся отходов в хозяйственный оборот (см. рис. 2).



Рис. 2. Концепция циклической экономики [4]

Принципы циклической экономики базируются на многократном возобновлении ресурсов, использовании отходов производства и потребления, переходе к использованию возобновляемых источников энергии. Вариантами моделей, отвечающих принципам циркулярной экономики на современном этапе, являются круговые цепочки добавленной стоимости; восстановление и переработка; увеличение жизненного цикла продукта; обмен и совместное потребление, продукт как услуга (сервисизация) [4].

Под экодизайном понимают планирование любого производственного процесса, учитывающего экологические соображения, влияющие на определение дизайна продукта [5]. Экодизайн при циклической экономике должен создавать возможности повторного многократного использования и утилизации продуктов на основе применения новейших технологий, знаний и методов работы.

Одной из наиболее важных сфер использования принципов циркулярной экономики выступают промышленные комплексы, которые занимают подавляющую часть экономического формирования всех стран, являются крупными компаниями, корпорациями, оказывают влияние на экологию т. д.

Лесопромышленный комплекс Красноярского края является одним из ведущих в промышленности России и динамично развивается (табл. 1). Отрасли лесопромышленного комплекса края можно разделить на четыре группы [6]:

- лесозаготовительная промышленность – заготовка древесины;
- деревообрабатывающая промышленности – механическая и химико-механическая обработка и переработка древесины (плитное производство, мебельное производство, производство пиломатериалов и так далее);
- целлюлозно-бумажная промышленность – преимущественно химическая переработка древесины, производство целлюлозы, картона и бумаги;
- лесохимическая промышленность – производство древесного угля, канифоли и скипидара.

Основным продуктом отрасли в настоящее время является деловая древесина, доля которой среди общего объема вывозимой древесины, составляет примерно 75–80 %.

Продукция лесной, целлюлозно-бумажной и деревообрабатывающей промышленности определяет развитие и нормальное функционирование многих отраслей народного хозяйства. Значение лесной промышленности обусловлено не только огромными запасами древесины и территориальной распространенностью лесных ресурсов, но и широким использованием в различных отраслях экономики – строительстве, промышленности, транспорте, в сельском и коммунальном хозяйствах.

Таблица 1

**Динамика основных показателей деятельности лесопромышленного комплекса
Красноярского края [7]**

Наименование показателя	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Уровень использования расчетной лесосеки, %	16,4	18,7	20,4	22,7	28,2	27,7
Объем заготовки древесины, млн м ³	13,4	15,3	16,7	18,6	23,2	28,7
Деловая древесина, млн м ³	10,9	1,5	11,5	12,5	13,3	15,3
Пиломатериалы, млн м ³	2,1	2,3	2,4	2,7	3,1	3,8
Отходы лесозаготовок, млн м ³	3,16	3,61	3,94	4,39	5,48	6,76
Отходы деревопереработки, млн м ³	3,9	4,46	4,87	5,42	6,76	8,33
Суммарные отходы, млн м ³	7,06	8,07	8,81	9,81	12,24	15,09

В 2018 г. наблюдается значительный прирост показателя освоения расчетной лесосеки – 27,7 %, объема заготовки древесины – 28,7 млн м³. При этом наблюдается возрастающий показатель отходов.

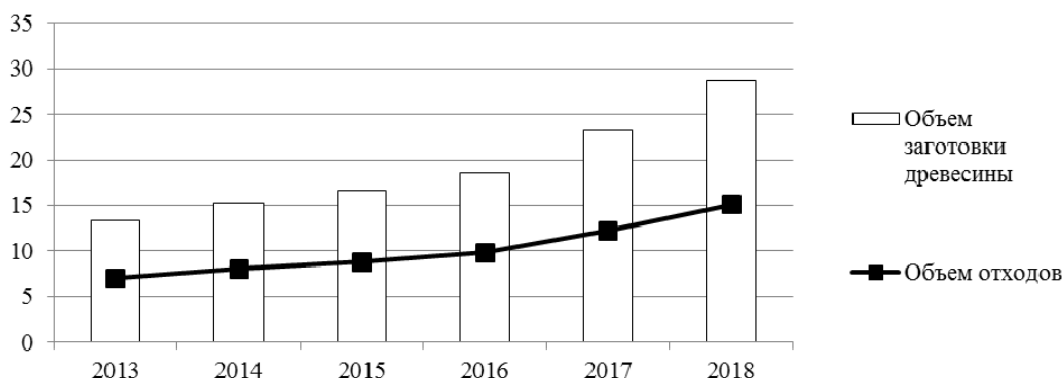


Рис. 3. Сравнительная динамика объемов заготовки и древесных отходов, млн куб. м

В 2018 г. суммарные отходы ЛПК края равны 15,09 млн м³ – более 50 % от совокупного объема заготовки древесины. Имеющиеся древесные отходы могут стать ре-

сурсом для производства прессованной продукции и биотоплива, что позволит снизить негативное воздействие отходов на человека и окружающую среду.

Комплексное использование древесных ресурсов заключается в полной переработке всего объема древесины, включая отходы от заготовки и переработки древесины. Но утилизация древесных отходов всегда являлась большой проблемой для лесозаготовительных и деревообрабатывающих предприятий, так как древесные отходы образуются в большом количестве практически на всех стадиях производственного процесса.

Причиной низких показателей использования древесных отходов на предприятиях ЛПК края являются:

- территориальная рассредоточенность мелких лесопильно-деревообрабатывающих заводов;
- сложность сбора и организации мест промежуточного хранения отходов;
- отсутствие необходимого оборудования по переработке древесных отходов;
- несовершенство нормативно-правовой базы в сфере переработки древесных отходов.

На наш взгляд лесопромышленный комплекс Красноярского края является оптимальным объектом для внедрении модели экономики замкнутого цикла за счет экологической важности лесного сектора, невысоких темпов возобновляемости лесных ресурсов, низкой степени комплексности использования ресурсов при переработке и большого разнообразия применения продукции из древесины в различных отраслях.

Нами предложена модель циркулярной экономики с использованием всех отраслей ЛПК (рис. 4).

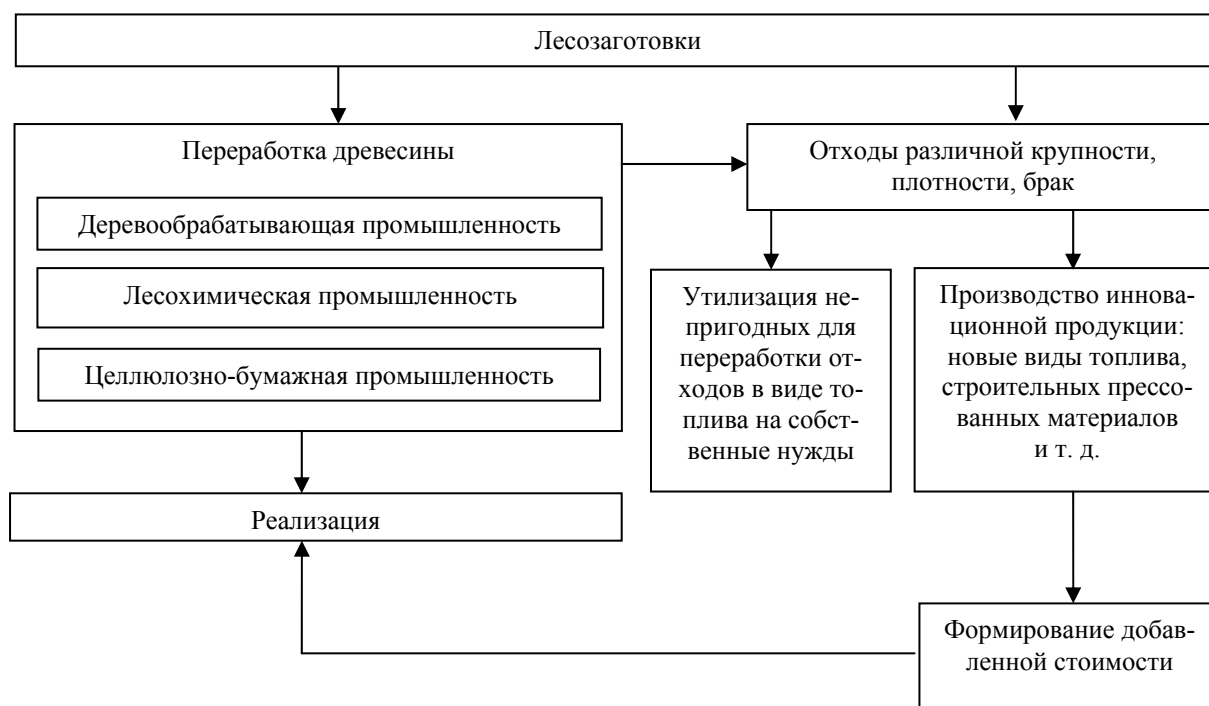


Рис. 4. Модель экономики замкнутого цикла на примере лесопромышленного комплекса

При заготовке лесных ресурсов в настоящее время на лесосеках остается большое количество порубочных остатков (крона, ветви, кора). Также сбор сухих порубочных остатков благоприятно повлияет на снижение вероятности распространения лесных пожаров. При рациональном подходе к использованию лесных ресурсов их можно использовать в лесохимической промышленности (производство древесного угля, пелле-

тов и гранул, лекарственных составляющих) и деревообрабатывающей (плитное производство). Одним из вариантов использования опилок может быть производство удобрений для сельского и лесного хозяйства. По данной схеме могут быть использованы отходы при производстве пиломатериалов.

Производство мебели и плитное производство можно представить как небольшой круг безотходного производства внутри общей схемы. Отходы от производства продукции могут быть использованы при производстве плит (ДПВ, ДСП, ДСТП и т. д.), которые в дальнейшем используются при производстве мебели. Отходы от мебельного производства могут снова поступать в производство плит. В данной схеме могут применяться также производственный брак и устаревшая мебельная продукция.

При невозможности дальнейшей переработки отходы утилизируются.

Очевидными плюсами в переходе к модели циркулярной экономики в развитии лесопромышленного комплекса являются повышение показателей эффективности использования лесных ресурсов, повышение уровня комплексной переработки сырья, снижение постоянных затрат, получение дополнительного дохода, формирование благоприятного имиджа организации и улучшение экологической ситуации за счет снижения вырубки лесных насаждений.

Библиографические ссылки

1. Егорова М. С., Глик П. А. Экономика замкнутого цикла – новый вектор устойчивого развития [Электронный ресурс] // В мире научных открытий. 2014. URL: <http://naukarus.com/ekonomika-zamknutogo-tsikla-novyuy-vektor-ustoychivogo-razvitiya> (дата обращения: 07.12.2019).
2. Есипова О. В., Блаженков Н. М., Сацюк И. А. Циркулярная экономика // Современная наука. 2019. № 4. С. 107–111.
3. Батова Н. В., Сачек П. А., Точицкая И. А. Циркулярная экономика в действии: формы организации и лучшие практики // Центр экономических исследований BEROC. 2018. 19 с.
4. Герасименко И. Н. Циркулярная экономика в России в контексте Целей устойчивого развития ООН и Года экологии // Мосты. Vol. 10, No. 3.
5. Диденко Н. И. Концепция моделирования устойчивого развития территории // Устойчивое развитие социально-экономических систем: наука и практика : сб. тр. III Междунар. науч.-практ. конф. ; под ред. Ю. С. Руденко, Л. Г. Руденко. М. : Изд-во Моск. ун-та им. С. Ю. Витте. 2016. С. 250–262.
6. Лесопромышленный комплекс: состояние, проблемы, перспективы / Н. А. Бурдин, В. М. Шлыков, В. А. Егорнов, В. В. Саханов. М. : МГУЛ, 2000. 473 с.
7. О состоянии и охране окружающей среды в Красноярском крае [Электронный ресурс] : Гос. докл. за 2013–2017 годы / М-во экологии и рационального природопользования Красноярского края. URL: <http://www.mpr.krskstate.ru/envir/page5849> (дата обращения: 12.12.2019).

Секция 3

«ТЕХНОЛОГИЯ МОДЕЛИРОВАНИЯ И АНАЛИЗА БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ»

УДК 630.6

РАЗРАБОТКА МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ МЕБЕЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

А. С. Димова

Научный руководитель – Е. А. Воронина

Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск, просп. им. газеты «Красноярский рабочий», 31
E-mail: vea.kras@yandex.ru

Конкурентоспособность предприятия выступает гарантом его стабильности и развития на рынке, возможностей повышения эффективности деятельности. В статье рассмотрены ключевые вопросы разработки модели управления конкурентоспособностью предприятия.

Ключевые слова: управление, предприятие, конкурентоспособность, деятельность предприятия, эффективность предприятия, бизнес-процессы.

DEVELOPMENT OF A COMPETITIVENESS MANAGEMENT MODEL OF A FURNITURE INDUSTRY ENTERPRISE

A. S. Dimova

Scientific Supervisor – E. A. Voronina

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarskii rabochii prospekt, Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation
E-mail: vea.kras@yandex.ru

The competitiveness of the enterprise is the guarantor of its stability and development in the market, opportunities to improve business performance. The article discusses the key issues of developing a model of enterprise competitiveness management.

Keywords: management, enterprise, competitiveness, enterprise activity, enterprise efficiency, business processes.

В современных условиях повышение конкурентоспособности отечественной мебельной промышленности связано с совершенствованием системы управления действующими предприятиями по следующим основным направлениям [1]:

1) максимальная адаптация системы управления предприятия под общемировые тенденции развития бизнеса и ее базирование на системном подходе к организации деятельности предприятий;

2) внедрение процессного подхода в управлении предприятием;

3) внедрение автоматизированных информационных систем управления бизнесом и использование широкого аналитического аппарата для исследования эффективности деятельности предприятия (методы функционально-стоимостного анализа, АВС-анализа, кластерного анализа и т. д.);

4) совершенствование экономического механизма управления на основе сочетания программно-целевого, стратегического и функционального управления бизнесом (формирование потребительского сегмента и удовлетворение его запросов);

5) внедрение системы анализа, выявления и реализации резервов развития бизнеса, целью которой является обоснованная целостная оценка перспектив на ближайший период исходя из потребностей рынка и возможностей по их удовлетворению [2].

Для совершенствования системы управления предприятиями необходимо разрабатывать и реализовать механизм управления бизнес-процессами, включающий в себя:

- определение целей и желаемых результатов совершенствования рассматриваемого бизнес-процесса;
- выявление необходимых ресурсов (трудовых, информационных и т. д.) для совершенствования бизнес-процесса;
- выбор методов и средств совершенствования бизнес-процесса;
- управление использованием ресурсов, которые выделены для совершенствования бизнес-процесса, в том числе мотивация персонала;
- наблюдение за ходом совершенствования бизнес-процесса;
- анализ результатов его выполнения и коррекция хода выполнения бизнес-процесса.

Поскольку выявление, анализ и внесение изменений в бизнес-процессы могут быть использованы для повышения эффективности функционирования системы управления предприятием в целом, необходимо (в соответствии с разработанной концепцией совершенствования управления предприятием) предложить методику совершенствования бизнес-процессов (Business Process Reengineering).

Для этого необходимо разбить все бизнес-процессы, реализуемые предприятием, на следующие группы:

- 1) основные – определяют основное направление деятельности предприятия в соответствии со способами достижения поставленных целей;
- 2) вспомогательные – процессы, связанные с решением внутренних задач предприятия по обслуживанию основных бизнес-процессов;
- 3) бизнес-процессы управления (планирование деятельности предприятия, организация работы, анализ и контроль за выполнением);
- 4) процессы бизнес-сети (взаимодействие с поставщиками и партнерами);
- 5) бизнес-процессы развития (внедрение эффективной системы документооборота, информационной системы и т. п.).

Общая схема методики совершенствования бизнес-процессов мебельного предприятия включает несколько этапов.

1. Сбор информации о предприятии. Основные технологии, используемые для сбора информации – маркетинговые и социометрические исследования (анкетирование работников и изучение документации). При этом преследуются две цели: получение данных для проведения анализа хозяйственной деятельности; сбор информации, необходимой и достаточной для идентификации бизнес-процессов и создания функциональной модели.

На данном этапе совершенствования бизнес-процессов целесообразно получить детальную информацию относительно:

- существующих и потенциальных клиентов (их потребности, удовлетворяемые и неудовлетворяемые существующими бизнес-процессами; потери клиентов, возни-

кающие в результате взаимодействия с бизнес-процессами предприятия; представления клиентов об идеальном бизнес-процессе удовлетворения);

- конкурентов (все конкуренты классифицируются с точки зрения удовлетворения потребностей клиентов, объема продаж, показателей бизнес-процессов, т. е. скорости, точности, полноты удовлетворения запросов клиентов, стоимости товаров и/или услуг, оптимальных показателей бизнес-процессов, достигнутых на сегодня в мире, стране, отрасли и в принципе достижимых в данном виде бизнеса);

- партнеров и поставщиков (их роль в бизнес-процессе, учитывая степень влияния на бизнес-процесс; требования к идеальным партнерам и поставщикам; требования партнеров и поставщиков к бизнес-процессу; потери партнеров и поставщиков в результате взаимодействия с существующим бизнес-процессом);

- текущих трудностей существующих бизнес-процессов, обусловленных внешними и внутренними причинами с указанием источников возникновения и ранжированием;

- фазы жизненного цикла компании, реальных ценностей и мотивации сотрудников; о типе управления (коллегиальность – единоначалие, коммуникативный – информационный); о мотивации сотрудников: степень прозрачности связи результат – вознаграждение, возможности роста по «вертикали» и по «горизонтали»;

- степени формализации процессов принятия решений (количество участников, наличие «прозрачных» критериев, «узаконенной» процедуры);

- степени структурированности компании (имеющиеся структурные подразделения, наличие четкого распределения обязанностей между подразделениями); наличия «законодательного» распределения обязанностей (в частности, должностных инструкций или иных аналогичных документов) между сотрудниками;

- реальных ценностей и установки сотрудников в отношении клиентов, в отношении фирмы;

- стратегических целей предприятия (кратко- и долгосрочных) [3].

Следует заметить, что успех проекта совершенствования бизнес-процессов предприятия во многом зависит от достоверности предоставляемых сведений о работе предприятия.

2. Идентификация, создание и анализ функциональной модели бизнес-процессов предприятия.

Функциональная модель строится для того, чтобы наглядно представить структуру бизнес-процессов, показать их взаимосвязи, оценить оптимальность организации взаимодействия как между различными, так и внутри одного бизнес-процесса.

Оптимальным инструментом создания функциональной модели является методология IDEF0, разработанная в США в 70-е гг. Согласно IDEF0, работа любой системы может быть представлена графически в виде совокупности функций (любых действий, обозначаемых глаголом или глагольным оборотом) и связей между ними (информация, материалы, комплектующие, оборудование, люди и т. п. субъекты и объекты, участвующие в работе системы) [4].

Функциональная модель IDEF0 строится методом декомпозиции крупных составных функций и связей на более мелкие. Ограничения и направление декомпозиции определяются целью создания модели и позицией, с которой рассматривается система. В качестве определяющей информации при выборе способа декомпозиции функции выступает конкретная цель и точка зрения создаваемой функциональной модели.

Данный этап включает следующие мероприятия:

- идентификацию бизнес-процесса (выявление и ранжирование бизнес-процессов компании, выбор приоритетных бизнес-процессов);

- определение основных показателей существующих бизнес-процессов (количество операций, число участников, производительность; «себестоимость» бизнес-

процессов; базовые технологии; системы управления и мотивации, время, цена, качество для различных реализаций бизнес-процесса с точки зрения клиентов, взаимодействующих с данным бизнес-процессом; то же с точки зрения предприятия);

- оценку технологии существующего бизнес-процесса (последовательность и содержание операций бизнес-процесса: объекты, субъекты, сущность операции, стоимость, временные затраты, – необходимые для бизнес-процесса ресурсы);

- выявление и ранжирование текущих потерь в бизнес-процессе (для каждой операции и для процесса в целом).

3. Совершенствование бизнес-процессов коммерческой системы предприятия: разработка и внедрение.

Для анализа бизнес-процессов выбирается пакет Design/IDEF, так как помимо возможностей создания функциональной модели этот пакет содержит встроенный механизм ABC подсчета затрат на выполнение функций, позволяющий анализировать бизнес-процессы коммерческой деятельности и их составляющие. Согласно методологии ABC, каждая функция имеет определенную стоимость. Каждый вид ресурса, потребляемый (обрабатываемый) функцией, а также механизмы, выполняющие функцию, добавляют стоимость к этой функции, при этом учитываются элементы затрат, игнорируемые при обычном представлении предприятия как совокупности организационных структур. Следовательно, каждой функции Y модели IDEF0 можно поставить в соответствие значение затрат на выполнение этой функции $Ex(Y)$.

Процесс совершенствования бизнес-процессов – это ни в коей мере не механическая работа, заключающаяся в формализованном перераспределении нагрузки механизмов функциональной модели. Это прежде всего творческая работа. Вычисляемые характеристики служат только в качестве указателей на «болевые точки» предприятия. Выбор же оптимального решения осуществляется исходя из практического опыта руководителей, консультантов, работников предприятия и конкретной ситуации.

На данном этапе реализуются следующие мероприятия:

- определение целей совершенствования бизнес-процессов (снижение «себестоимости» бизнес-процессов; круг клиентов бизнес-процесса после его совершенствования; объемы продаж; системы управления и мотивации, определение требований к разработке технологии нового бизнес-процесса и информационной системе его поддержки и ресурсам, необходимым для его реализации);

- разработка принципиальных решений (организационных, технических, технологических и т. п.), которые устраняют основные потери, ликвидируют текущие и, при необходимости, перспективные конфликты в бизнес-процессе;

- выбор технических решений, требований к информационной технологии поддержки для реализации нового бизнес-процесса;

- определение требований к структуре команды и квалификации персонала, реализующего новый бизнес-процесс;

- формулирование требований к системам управления и мотивации для персонала, реализующего новый бизнес-процесс;

- разработка информационной технологии поддержки усовершенствованного бизнес-процесса;

- внедрение совершенно нового бизнес-процесса;

- анализ и корректировка усовершенствованного бизнес-процесса.

Реализация данной системы позволяет предприятию сформировать целый блок стратегических преимуществ, обеспечивающих более высокий уровень конкурентоспособности по сравнению с конкурентами [5]:

- 1) создать конкурентную стратегию развития, направленную на удовлетворение потребностей клиентов, сокращение издержек и оптимизацию бизнес-процессов предприятия;

2) создать систему управления изменениями, направленную на внедрение автоматизированных систем управления и освоение новых видов бизнеса, рынков и технологий;

3) сформировать систему управления качеством и сбалансированной оценки деятельности предприятия;

4) построить эффективную систему управления знаниями, направленную на построение процессов накопления, структуризации, анализа, распространения и использования явных и неявных знаний об интеллектуальных активах и внешней рыночной среде предприятия.

Данная система позволит как интегрировать все бизнес-процессы в единое информационное пространство управления посредством разработки технологии взаимодействия структурных элементов подразделений и реализации принципа непрерывной оптимизации бизнес-процессов, так и провести комплексную автоматизацию формируемой системы управления с помощью создания автоматизированного документооборота в целях обеспечения эффективной интеграции всех бизнес-процессов предприятия.

Внедрение современных методов организации и управления бизнесом напрямую зависит от построения корпоративной автоматизированной информационной системы управления, способной контролировать и анализировать ход исполнения бизнес-процессов и определять слабые места в организационной структуре.

Таким образом, разработанная модель позволит повысить конкурентоспособность мебельного предприятия, увеличить финансовые результаты деятельности и расширить рынки сбыта.

Библиографические ссылки

1. Габибова М. Ш. Пути повышения конкурентоспособности предприятия // Актуальные вопросы экономики и управления : материалы III Междунар. науч. конф. (г. Москва, июнь 2018 г.). М. : Буки-Веди, 2018. С. 85–87.

2. Береговая И. Б., Калиева О. М., Лужнова Н. В. Концептуальная модель системы управления конкурентоспособностью предприятия // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2017. № 10. С. 10–14.

3. Терехова А. А. Разработка модели управления конкурентоспособностью предприятия // Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. 2017. Т. 5, № 7-1(33-1). С. 215–218.

4. Закиев Р. Б., Закиева Н. И. Бизнес-модель как объект оценки и управления конкурентоспособностью компании // Конкурентоспособность субъектов хозяйствования в условиях новых вызовов внешней среды: проблемы и пути их решения : сб. материалов XX Междунар. науч.-практ. конф. 2018. С. 74–85.

5. Щетинина Е. Д. Факторы, влияющие на формирование конкурентных преимуществ предприятия в современных условиях // Белгородский экономический вестник. 2017. № 1 (85). С. 31–39.

© Димова А. С., Воронина Е. А., 2020

УДК 330.101.8

АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ СБЫТОВОЙ ПОЛИТИКИ НА ПРИМЕРЕ ПРЕДПРИЯТИЯ МЕБЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ

К. С. Ефремова, Э. В. Марковская *

Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск, просп. им. газеты «Красноярский рабочий», 31

*E-mail: ella-zhernovaja@rambler.ru

Проведен анализ эффективности формирования бизнес-процессов сбытовой политики на примере предприятия мебельной отрасли.

Ключевые слова: сбыт, бизнес-процесс, клиент, анализ, ценовая политика.

ANALYSIS OF THE EFFECTIVENESS OF SALES POLICY FORMATION ON THE EXAMPLE OF A FURNITURE INDUSTRY ENTERPRISE

K. S. Efremova, E. V. Markovskaya *

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarskii rabochii prospekt, Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation

*E-mail: ella-zhernovaja@rambler.ru

The analysis of the effectiveness of the formation of business processes of sales policy on the example of a company in the furniture industry.

Keywords: sales, business process, customer, analysis, pricing policy.

Учитывая ситуацию на современной рынке, сбыт является одной из важнейших составляющих деятельности предприятия, так как рынок перенасыщен услугами и товарам. Предприятия развиваются в условиях жесткой конкуренции, в которой часть игроков остается, а другая часть вынуждена покинуть рынок. От умелой организации бизнес-процессов сбыта во многом зависит успешность выполнения планов и ассортиментной политики, проводимой на предприятии. Организация, которая поставляет нужные потребителям продукты в требуемом количестве в требуемое место и время с должным уровнем сервисной поддержки имеет дополнительные аргументы для завоевания конкурентных преимуществ [1]. Продажами мебели на предприятии занимается отдел продаж. Ежемесячно отделом продаж, отделом маркетинга и планово-экономическим отделом подготавливается перспективный месячный план. Первым уровнем канала движения бизнес-процессов сбытовой сети предприятия являются оптовые компании и сети розничных магазинов. Для исследования результатов бизнес-процессов сбытовой деятельности фирмы по потребителям и по товарам следует применять ABC-анализ, SWOT-анализ, анализ объемов продукции по регионам, анализ ценовой политики.

В основу метода ABC-анализа положено правило В. Парето, которое заключается в том, что около 20 % клиентов обеспечивают примерно 80 % совокупного объема продаж (прибыли) [2]. И также около 20 % товаров в ассортименте дают примерно 80 % оборота компании. Суть ABC-анализа заключается в разбиении массива клиентов

на 3 группы: А – наиболее ценная для предприятия группа клиентов, обеспечивает 75 % объема продаж предприятия. В – менее важная для предприятия группа клиентов, дающая, как правило, около 20 % объема продаж. С – малоценная для предприятия группа, так как дает всего около 5 % объема продаж. Так как поставки осуществляются более чем в 82 региона трех стран, для удобства эти регионы были обобщены в 9 Федеральных округов РФ (табл. 1).

В отчетном году в сравнении с прошлым годом произошли изменения в сбыте продукции. Так, например, в Центральный федеральный округ сбыт продукции уменьшился на 2,26 или на 11 %. Это изменение связано с тем, что с каждым годом увеличивается количество мебельных предприятий. В связи с этим, фабрика направила свои силы на другие федеральные округа.

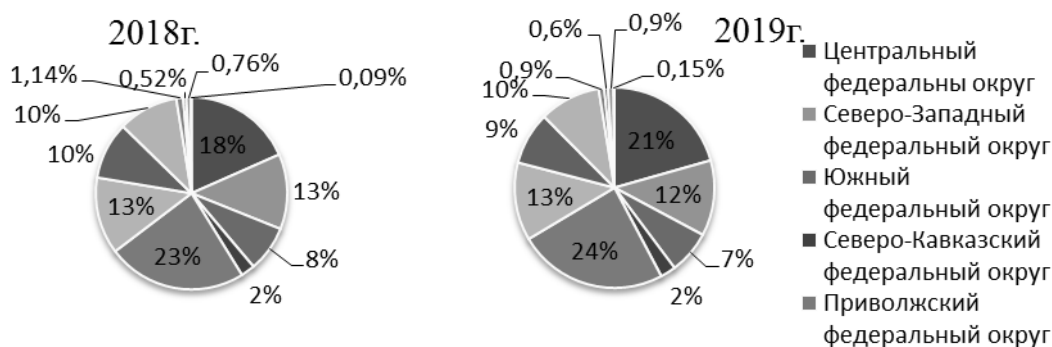
Таблица 1

Объем продукции, поставляемый по регионам, %

Наименование	2018г.	2019г.	Отклонение	Темп роста, %
Центральный федеральный округ	20,6	18,34	–2,26	89,0
Северо-Западный федеральный округ	12,2	12,75	0,55	104,5
Южный федеральный округ	6,96	7,77	0,81	111,7
Северо-Кавказский федеральный округ	2,49	2,36	–0,13	94,7
Приволжский федеральный округ	24,2	23,41	3,21	132,8
Уральский федеральный округ	9,8	13,01	0,41	103,3
Сибирский федеральный округ	10	9,69	–0,31	96,9
Дальневосточный федеральный округ	11,2	10,13	–1,07	90,5
Крымский федеральный округ	0,9	1,14	0,24	126,2
Республика Беларусь	0,6	0,52	–0,08	87,3
Республика Казахстан	0,9	0,79	–0,11	87,3
Итого	100	100	–	–

Относительно с недавних пор, появилась возможность увеличить поставки в Крымский федеральный округ. Сбыт увеличился на 26,2 %. Снизилась поставки в Дальневосточный федеральный округ, это снижение связано со сложностью транспортировки товаров.

На рис. 1. представлена структура сбыта продукции по регионам [3].



Структура сбыта продукции по регионам

Для наглядного представления приведем АВС-анализ по регионам и странам, в которые поставляются товары предприятия (табл. 2, 3) [4].

Из АВС-анализа видно, что максимальный удельный вес числа клиентов составляет группа С – 50 % от общего объема клиентов. Второе место занимает группа А – 33 % от общего числа клиентов, она дает 77,64 % объема продаж. Третье место занимает группа В,

которая дает предприятию всего около 17,47 % объема продаж, удельный вес которой составляет 17 % от общего числа клиентов.

Таблица 2

ABC-анализ

Потребитель	Удельный вес в совокупности объема продаж, %	Удельный вес в совокупности объема продаж с нарастающим итогом, %	Группа ABC
Приволжский федеральный округ	23,41	23,41	A
Центральный федеральный округ	18,34	41,75	A
Уральский федеральный округ	13,01	54,76	A
Северо-Западный федеральный округ	12,75	67,51	A
Дальневосточный федеральный округ	10,13	77,64	B
Сибирский федеральный округ	9,69	87,34	B
Южный федеральный округ	7,77	95,11	C
Северо-Кавказский федеральный округ	2,36	97,47	C
Крымский федеральный округ	1,14	98,60	C
Республика Казахстан	0,79	99,39	C
Республика Беларусь	0,52	99,91	C
Украина	0,09	100,00	C
Итого	100		

Учитывая, что группа C занимает половину от всех клиентов, и приносит предприятию меньшую долю объема продаж, то предприятию необходимо обратить внимание на данных клиентов.

Таблица 3

Сводная таблица ABC-анализа

Группа ABC	Удельный вес группы %	Число клиентов в составе группы, шт.	Удельный вес числа клиентов данной группы, %
A	77,64	4	33
B	17,47	2	17
C	4,89	6	50

Из ABC-анализа видно, что максимальный удельный вес числа клиентов составляет группа A – 50,9 % от общего объема клиентов, это клиенты приносят максимальный доход предприятию. Второе место занимает группа B – 30,9 % от общего числа клиентов. Третье место занимает группа C, которая дает предприятию всего около 4,66 % объема продаж, удельный вес которой составляет 18,2 % от общего числа клиентов. Группа C – это такая группа клиентов, которая приносит минимальный объем продаж. Таким образом, предприятию следует обратить внимание на этих клиентов, а именно, этот объем продаж распределить на другие группы клиентов.

Основную долю в товарном ассортименте продукции в отчетном году составила спальня – 34 %, гостиная – 20,2 %. По всем видам продукции наблюдается рост, предприятие с каждым годом набирает обороты.

Структура выручки от продаж в отчетном году по регионам имеет различия, но небольшие. На спрос влияет население округа, средние цены на товар, средняя заработная плата, уровень безработицы и уровень занятости.

Так, Центральный федеральный округ приобретает 24,2 % спален. Спрос на спальни в других округах примерно такой же. Приволжский федеральный округ приобретает 17,2 % детских, в то время как Центральный федеральный округ 14,6 %, данное

отличие связано с рождаемостью в этих регионах. Центральный федеральный округ отдает большее предпочтение кабинетам – 16,8 %, чем Приволжский и Уральский федеральные округа. Это связано с тем, что люди, проживающие в Центральном федеральном округе, чаще работают в офисах, чем в других областях.

Количество клиентов в отчетном году в сравнении с прошлым уменьшилось на 1 %. Изменение незначительное, и не повлияло негативно на выручку предприятия. Так, средняя выручка на одного клиента в отчетном году составила 0,6 млн руб. В сравнении с прошлым годом показатель увеличился на 25,9 %, что оказывает Наибольший прирост приходится на выпуск кабинетов. Он увеличился на 336 штук или на 24,5 %. Рост выпуска мебели для прихожих составил 166 штуку или 15,7 %. Производство спален, детских и гостиных увеличилось на 13,4, 9,9, 9,4 % соответственно.

Анализ средних цен показал, что на все виды продукции цена увеличилась. Безусловно, предприятие старается максимально сдерживать рост цен, но есть то, что в большей степени влияет на нее. Ценовая политика ООО «АДРИАТИ» состоит в том, что установленные цены должны обеспечить достижение запланированных краткосрочных и долгосрочных целей и решение оперативных задач, связанных с реализацией товаров в определенной фазе его жизненного цикла, деятельностью конкурентов. Важно отметить, что на увеличение цен, в первую очередь, влияет увеличение цен на сырье и материалы (текстиль, фурнитура и т. д.), также не осталась в стороне и инфляция, увеличение которой, из года в год неизбежно.

Анализ сильных и слабых сторон предприятия предназначен для оценки имеющихся внутренних сил предприятия, которыми можно воспользоваться и внутренних слабостей, которые могут осложнять будущие проблемы, связанные с внешними угрозами.

SWOT-анализ показал сильные и слабые стороны ООО «АДРИАТИ» [5]. Важно знать и понимать особенности запросов клиентов и выгоды, которые потребители связывают с приобретением товарами и услугами, предоставляемыми предприятием. На основе данных, полученных при сборе информации о клиентах, вносятся изменения в производственные программы, чтобы иметь возможность предоставлять клиенту новые виды товаров и услуг. К сильным сторонам организации относятся отлаженная сбытовая сеть. Немаловажным является то, что продукция поставляется за пределы Российской Федерации.

Построение правильных бизнес-процессов сбытовой политики, а также правильная система ее организации способны обеспечить конкурентоспособность продукции, которую выпускает предприятие, а впоследствии, и предлагает ее потребителю.

Библиографические ссылки

1. Сбытовая политика в маркетинге [Электронный ресурс]. URL: http://www.elitarium.ru/sbytovaja_politika_marketing/ (дата обращения: 25.11.2019).
2. Методика оценки экономического потенциала предприятия [Электронный ресурс]. URL: <http://uecs.ru/uecs62-622018/item/2762-2018-02-18-07-23-18> (дата обращения: 01.11.2019).
3. Оценка эффективности каналов сбыта [Электронный ресурс]. URL: http://www.unitcon.ru/articles/view_int_article.php?id=122 (дата обращения: 15.11.2019).
4. Показатели деловой активности предприятия [Электронный ресурс]. URL: <http://fin-admin.com/> (дата обращения: 07.11.2019).
5. Анализ эффективности производства продаж [Электронный ресурс]. URL: <https://creativeconomy.ru/articles/19848/> (дата обращения: 07.11.2019).

© Ефремова К. С., Марковская Э. В., 2020

УДК 658.5/6

ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ТОРГОВЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

С. Г. Камилова*, Е. А. Хартанович

Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск, просп. им. газеты «Красноярский рабочий», 31

*E-mail: Kamilova123@mail.ru

Обозначена актуальность использования процессного подхода к управлению торговым предприятием, проанализированы бизнес-процессы предприятия торговли, рассмотрены основные вопросы управления бизнес-процессами торговых предприятий, дана характеристика основным инструментам управления бизнес-процессами торгового предприятия и определены условия, необходимые для перехода на процессное управление предприятием торговли.

Ключевые слова: бизнес-процессы, управление предприятием, процессное управление, торговые предприятия, инструменты управления бизнес-процессами.

PROCESS APPROACH TO MANAGEMENT OF A TRADE ENTERPRISE

S. G. Kamilova*, E. A. Khartanovich

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarskii rabochii prospekt, Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation

*E-mail: Kamilova123@mail.ru

The article outlines the relevance of using the process approach to managing a trade enterprise, analyzes the business processes of a trade enterprise, considers the main issues of managing business processes of trade enterprises, describes the main tools for managing business processes of a trade enterprise, and defines the conditions necessary for the transition to process management of an enterprise trade.

Keywords: business processes, enterprise management, process management, trading enterprises, business process management tools.

В условиях высокой конкуренции на рынке повышение эффективности управления за счет использования процессного подхода играет важную роль в деятельности торгового предприятия.

Процессное управление является одним из требований сегодняшнего дня. Управление организацией может быть эффективно лишь тогда, когда оно осознанно нацелено на управление процессами, являющимися основным содержанием деятельности любого предприятия при наличии у него четко определенных целей. Переход на процессное управление означает переход на управление деятельностью предприятия в отличие от управления структурами, характерного для функционального подхода. Процессное управление позволяет: выделить и использовать процессы в качестве объектов управления; формировать целенаправленное поведение организации на основе моделирования бизнес-процессов; снизить иерархичность управления, перейдя от «вертикальной» к «горизонтальной» системе управления [1].

Процессное управление характерно для крупных торговых предприятий, поскольку из-за больших объемов продаж дает возможность оптимизировать систему управления, сосредоточить управления на стратегических процессах, также позволяет применить систему показателей и критериев оценки результативности управления [2].

Необходимость процессного управления на торговых предприятиях, штат сотрудников которых едва достигает несколько десятков человек, где все функции организации и управления принадлежат одному человеку – директору, также является актуальной. В настоящее время существует множество определений и интерпретаций понятия бизнес-процесса, основными из которых являются:

- это совокупность взаимосвязанных мероприятий или задач, направленных на создание определённого продукта или услуги для потребителей;
- это любая организованная и устойчивая деятельность внутри предприятия, которая преобразует какие-либо объекты по каким-либо правилам;
- это ряд определенных, поддающихся измерению задач, выполняемых людьми и системами, которые направлены на достижение запланированного результата [3].

Экономический анализ и, тем более, документирование бизнес-процессов на многих российских предприятиях, зачастую не проводится из-за довольно прозрачной хозяйственной деятельности предприятия. Однако и в торговых предприятиях переход на управления бизнес-процессами может дать положительный эффект. Предполагается, что с введением в анализ производственно-хозяйственной деятельности категории бизнес-процесс, появляется возможность представить производственную деятельность торгового предприятия как бизнес-систему. В этом случае, последующий торговый процесс становится клиентом предшествующего процесса и достигается согласование взаимных интересов [4].

Описание бизнес-процесса в отличие от описания технологического процесса не должно быть представлено в виде обрисовки некоторой последовательности работ.

При документировании бизнес-процесса важно уделить внимание:

- ресурсам, которые необходимы для его выполнения и определяют стоимость;
- рабочей нагрузке на действие, которая определяет его производительность;
- уровню нанесения возможного ущерба при выполнении действия, который определяет риски [5].

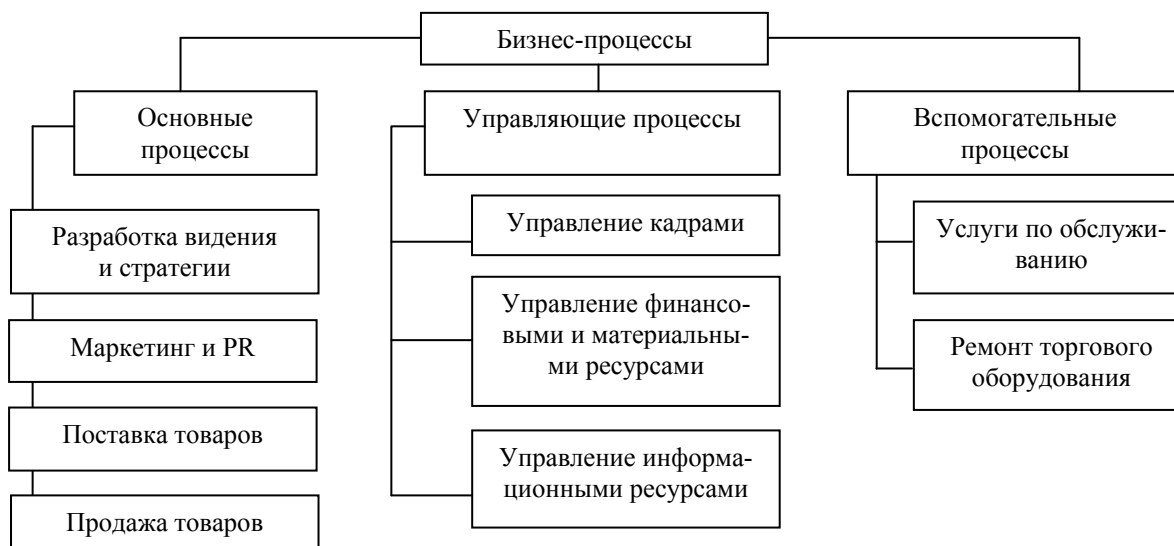
Для бизнес-процесса следует обусловить необходимые элементы, такие как: ценность как для компании в целом, так и для внутренних и внешних клиентов; владельца бизнес-процесса; ресурсы и технологию [6].

Проанализируем бизнес-процессы торгового предприятия. Бизнес-процессы представлены на рисунке. Как видно по рисунку, деятельность торгового предприятия формируют бизнес-процессы трех видов: основные, вспомогательные и управляющие. Основные бизнес-процессы направлены на достижение прямого сбыта товаров и услуг покупателям, а вспомогательные – на обеспечение непрерывного поддержания условий эффективного функционирования торгового предприятия. Управляющие бизнес-процессы связаны с созданием предпосылок, обеспечивающих непрерывный рост эффективности торгового предприятия, повышением конкурентоспособности и деловой активности на потребительском рынке.

Управление бизнес-процессами (далее – УБП) – структурированный инструмент понимания, документирования, моделирования, анализа, регламентации, выполнения и непрерывного изменения сквозных бизнес-процессов и всех соответствующих ресурсов, связанных со способностью организации увеличивать свою ценность для бизнеса. В настоящее время этот термин применяется для обозначения процессно-ориентированного подхода для достижения операционной эффективности торгового предприятия [7].

Среди множества инструментов УБП предприятиями можно выделить такие методы УБП торгового предприятия, как реинжиниринг, методология ARIS, методология SADT и стандарт моделирования бизнес-процессов IDEF0, модели управления общим качеством и теория ограничения систем Э. Голдратта.

Характеристика основных инструментов управления бизнес-процессами торгового предприятия представлена в таблице.



Бизнес-процессы торгового предприятия

Инструменты управления бизнес-процессами торгового предприятия [8]

Инструмент	Описание
Теория ограничений (Theory Of Construction – TOC) Э. Голдратта	Данный подход реализации процессного управления можно рассматривать лишь в качестве инструмента оптимизации бизнес-процессов торгового предприятия. Теория ограничений предлагает управлять предприятием через управление самым слабым звеном цепи (система сравнивается с цепью). Основная суть теории ограничений – в любой компании есть только одно звено или участок, которое в настоящее время сдерживает рост ее эффективности. Нет смысла улучшать не узкое место. Все равно эффекта не удастся достичь из-за влияния текущего узкого места. Когда одно узкое место расширяется – проявляется следующее слабое звено – и т. д.
Реинжиниринг бизнес-процессов (Business Process Reengineering – BPR) по М. Хаммеру	Подход основан на переосмыслении и радикальном перепроектировании бизнес-процессов для достижения максимального эффекта торговой деятельности. Смысл реинжиниринга бизнес-процессов в двух его основных этапах: определение оптимального (идеального) вида бизнес-процесса (в первую очередь основного); определение наилучшего (по средствам, времени, ресурсам и т. п.) способа перевода существующего бизнес-процесса в оптимальный
Методология ARIS	ARIS – архитектура интегрированных информационных систем, методология и тиражируемый программный продукт для моделирования бизнес-процессов организаций. ARIS представляет собой векторный редактор, предназначенный для моделирования бизнес-процессов, в том числе для создания функциональных и поведенческих моделей информационных систем торгового предприятия
Методология SADT и стандарт моделирования бизнес-процессов IDEF0	SADT – методология структурного анализа и проектирования. IDEF0 – методология функционального моделирования, являющаяся составной частью SADT и позволяющая описать бизнес-процесс в виде иерархической системы взаимосвязанных функций. Данный подход хорошо поддержан программными продуктами. Наиболее популярные из них для торгового предприятия это – «BPwin» и «Бизнес-студия»

Полагаем, что данные инструменты могут помочь небольшим торговым предприятиям справиться с разнообразными изменениями и обеспечить конкурентоспособность.

Именно здесь потенциал такой оптимизирующей структуры, как инструменты УБП, становится очевидным. Для того чтобы малые фирмы успешно сосуществовали на одном рынке с более крупными компаниями (которые обходят традиционные каналы распределения и снижают маржу мелких игроков), необходимо проводить переоценку эффективности и производительности текущих бизнес-процессов [9].

Только при разработке инновационных механизмов управления бизнес-процессами, наряду с упорядоченной торговой и логистической цепочкой, малые торговые предприятия могут рассчитывать на то, что им удастся выжить в современном экономическом климате консолидации и высокой конкуренции. Кроме того, для успеха УБП необходимо хорошее знание структур оптимизации, ориентированных на процессы. Что касается элемента управления, малым торговым предприятиям целесообразно рационально распределять полномочия сотрудников, устанавливать четкие цели в области эффективности и вырабатывать соответствующее видение будущего.

Таким образом, внедрение указанных инструментов управления бизнес-процессами на торговых предприятиях связано со сменой базовых принципов организации и переходом к ориентации не на функции, а на процессы. Это относится к организационным характеристикам и предварительным условиям, которые считаются необходимыми для перехода на процессное управление.

Библиографические ссылки

1. Завьялова Н. Б. Оптимизация бизнес-процессов как инструмента развития предприятий малого и среднего предпринимательства // Российское предпринимательство. 2018. № 6 (104). С. 80–86.
2. Разработка стратегических сценариев развития для формирования современной бизнес-модели предприятий / М. Э. Сейфуллаева, Т. В. Муртузалиева, М. Д. Твердохлебова и др. // Вестник Рос. экон. ун-та им. Г. В. Плеханова. 2016. № 10 (64). С. 70–76.
3. Коваленко А. А. Необходимость документирования и анализа бизнес-процессов для предприятия малого бизнеса // Молодой ученый. 2019. № 1. С. 87–90.
4. Юсупов О. Р., Юсупова С. Я. Инновации в экономике сферы услуг и проблемы развития предпринимательства [Электронный ресурс] // Управление экономическими системами : электронный научный журнал. 2017. № 3 (97). С. 10–21.
5. Андиева Е. Ю. К вопросу о практическом применении положений реинжиниринга // Математические структуры и моделирование. 2015. № 1 (33). С. 63–69.
6. Блинов А. О., Яшева Г. А. Реинжиниринг бизнес-процессов как управленческая инновация современных организаций: методологический аспект // Вестник Витебск. гос. технологич. ун-та. 2014. № 26. С. 147–160.
7. Златкина А. А., Гегечкори Е. Т. Методология реинжиниринга бизнес-процессов и типовые приемы ее применения // Омский научный вестник. 2016. № 1 (145). С. 117–120.
8. Павлов А. Ю. Управление бизнес-процессами на разных этапах развития современного предприятия // Инженерный вестник дона: Экономика и экономические науки. 2019. № 2(20). С. 226–237.
9. Слатвицкая И. И., Симонян Л. Г. Формирование национальной инновационной системы в современной России // Kant. 2017. № 2 (23). С. 212–216.

© Камилова С. Г., Хартанович Е. А., 2020

УДК 65.011.14

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СТРАТЕГИИ ИНТЕГРАЦИИ МАЛОГО ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

О. А. Сивуха, К. Ю. Лобков^{*}

Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск, просп. им. газеты «Красноярский рабочий», 31
E-mail: Leseno4ek29@mail.ru, Lobkov.study@yandex.ru

Рассмотрены основные факторы, которые оказывают влияние на уровень эффективности стратегии интеграции. В границах настоящего исследования были рассмотрены основные методические подходы оценки эффективности стратегии интеграции, после чего был сделан вывод, что на текущий момент отсутствует такая система оценки, которая бы учитывала все аспекты деятельности малого производственного предприятия. Автором исследования предложена комплексная система оценки интегрированной структуры малых производственных предприятий, что и стало одним из результатов проведенного исследования.

Ключевые слова: стратегия, малое производственное предприятие, стратегия интеграции, эффективность, оценка эффективности стратегии.

METHODICAL APPROACHES AND TOOLS FOR ESTIMATING THE EFFICIENCY OF INTEGRATION STRATEGIES FOR A SMALL PRODUCTION ENTERPRISE

O. A. Sivuho, K. Yu. Lobkov^{*}

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarskii rabochii prospekt, Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation
E-mail: Leseno4ek29@mail.ru, Lobkov.study@yandex.ru

The main factors that influence the level of effectiveness of the integration strategy are considered. Within the framework of this study, the main methodological approaches to evaluating the effectiveness of the integration strategy were considered, after which it was concluded that at the moment there is no such evaluation system that would take into account all aspects of the activities of a small manufacturing enterprise. The author of the study proposed a comprehensive system for evaluating the integrated structure of small manufacturing enterprises, which was one of the results of the study.

Keywords: strategy, small manufacturing enterprise, integration strategy, efficiency, evaluation of strategy effectiveness.

В настоящее время малое предпринимательство стало важным фактором развития экономики. Возникновение конкуренции между малыми бизнесами способствует снижению их издержек. В процессе производства крупных производственных предприятий они осуществляют вспомогательные функции. Ежегодное снижение показателей функционирования малых производственных предприятий (снижение объемов реализации, снижение доли ВВП в общей структуре ВВП страны, сокращение количества малых производственных предприятий, ликвидации их на ранних стадиях развития) позволя-

ет сделать вывод об отсутствии эффективного стратегического планирования и низкому уровню внимания к разработке эффективной стратегии со стороны руководства малого бизнеса.

Следовательно, что в развитии малого предпринимательства в Российской Федерации имеются значительные проблемы, связанные в большей степени с низкой эффективностью стратегической деятельностью малых производственных предприятий.

К основным факторам, оказывающим значительное влияние на эффективность реализации стратегии интеграции малыми производственными предприятиями, относятся следующие аспекты:

1. Соответствие поставленных стратегических целей и текущего состояния макро- и микроокружения компании.

2. Стремление персонала к тому, чтобы всецело соответствовать общим интересам компании, выполнять важные стратегические цели, быть нацеленным на достижение поставленного результата в кратчайшие сроки.

3. Наличие у компании требуемых ресурсов, которые могут послужить основой для дальнейшего развития деятельности компании и достижения её главных целей.

4. Соответствие текущей стратегии и организационной структуры компании.

5. Соответствие текущей стратегии и итоговых показателей деятельности компании [1].

Ко всему прочему, существуют специфические факторы, которые оказывают влияние на эффективность стратегической деятельности малых производственных предприятий. Рыночным фактором влияния на эффективность стратегии развития малого производственного предприятия является рост популярности бренда или собственной торговой марки. Так, снижение уровня доверия у конечных потребителей продукции малого производственного предприятия, влечет за собой снижение уровня конкурентной позиции на рынке.

Правовые факторы влияния включают в себя наличие законов, регулирующих деятельность малого предпринимательства и создающих благоприятные условия для его развития. Правовые нормы должны обеспечивать упрощенную и ускоренную процедуру развития малых предприятий, защиту малого предпринимательства от незаконных действий государственных и муниципальных органов власти, совершенствование налогового законодательства с целью развития малого бизнеса [2].

Факторы экономического характера больше всего проявляют себя на начальной стадии становления малого предпринимательства, когда необходимо особенно тщательно проводить экономические расчёты и составлять прогнозы развития малого предприятия с тем, чтобы наиболее эффективно использовать имеющиеся или заимствованные финансовые ресурсы. Экономическая целесообразность расходования денежных средств – это та задача, которую малый бизнес решает постоянно на протяжении всего своего существования. Рост величины свободных финансовых ресурсов малого производственного предприятия указывает на эффективность реализуемой стратегии.

Ко всему прочему, при монополистической конкуренции вход в отрасль относительно свободен. Небольшие малые производственные предприятия не могут поставить серьезный барьер конкуренту, а продвижение с помощью неценовых факторов требует высоких капиталовложений. Именно поэтому эффективная стратегия должна учитывать маркетинговое направление развития.

Существует несколько подходов к оценке эффективности стратегии: концептуальный, синтетический, подход Друкера и др. Для начала рассмотрим концептуальный подход, внимание которому уделялось в работах таких авторов, как М. В. Мельник, Е. И. Иванова и др. [3]. Следует учитывать, что практическое использование концептуального подхода осложняется тем, что на данный момент отсутствуют детально разра-

ботанные методики, которые могут быть применены в ходе процесса оценки эффективности стратегии. Кроме того, почти все научные труды, в которых освещался концептуальный подход, не позволяют дать оценку текущей стратегии компании с точки зрения её влияния на показатели экономичности, продуктивности и результативности деятельности организации. Более того, большая часть методик в рамках концептуального подхода остается неформализованной, а также совершенно не универсальной относительно её практического применения к любому объекту исследования. Также огромным недостатком многих методик стало отсутствие прямой связи взаимозависимости между критериями и механизмами управления [4; 1]. В управленческой литературе экономисты различают следующие аспекты эффективности стратегии компании (рис. 1).



Рис. 1. Эффективность стратегической деятельности

Далее рассмотрим подход П. Друкера к оценке эффективности стратегии. Согласно данному подходу, эффективность стратегии складывается из следующих видов эффективности:

1) внешняя эффективность, которая включает в себя целесообразное и рациональное использование возможностей предприятия, которые непосредственно связаны с его микроокружением, в состав которого входят поставщики, партнеры, клиенты, конкуренты и государственные органы [5,6].

2) внутренняя эффективность, в состав которой входит оптимальное использование внутренних ресурсов, компетенций и конкурентных преимуществ компании.

Соглашаясь с точкой зрения П. Друкера, что «управлять можно только тем, что можно измерить», считаем необходимым определение меры эффективности стратегической деятельности, учитывающей особенности отраслевой специфики малого производственного предприятия и конкурентной ситуации на конкретных товарных рынках. Такой подход даст возможность не только оценить эффективность стратегической деятельности, но и активно управлять ею с учётом перспектив в условиях рыночной динамики.

Эффективность стратегической деятельности определяется уровнем её экономической обоснованности на этапе разработки и результативностью на этапе реализации на основе экономического и продуктивного преобразования ресурсов в результат в процессе достижения целей предприятия. В связи с этим выбор оценочных критериев

эффективности стратегической деятельности малого производственного предприятия следует представить в трёх плоскостях: экономичности, продуктивности и результативности [8].

Критерии – это целесообразные и выполнимые стандарты качества и контроля, с помощью которых можно осуществить оценку и анализ адекватности разработанных стратегических решений и процедур, обосновать рациональность использования ресурсов и возможностей предприятия и их результативность. Выбранные критерии для оценки должны соответствовать ряду специфических требований (особенностей): релевантность по отношению к целям и действиям; полнота охвата (способность отражать важнейшие аспекты стратегии); ограниченность числа составляющих для оценки каждого аспекта; совместимость между собой в разрезе действий и целей; сравнимость во временном аспекте и между предприятиями; проверяемость (внешняя и внутренняя).

Применение синтетического подхода располагает к тому, чтобы использовать комплексную систему оценки эффективности стратегии, которая включает в себя анализ всех сторон влияния и взаимодействия с компанией. А именно, при синтетическом подходе эффективность стратегии следует рассматривать как комплекс, в состав которого входят 3 элемента: уровень качества стратегии, стратегическая эффективность и степень достижения главных стратегических целей компании [9].

На основании анализа существующих подходов к оценке эффективности стратегии была проведена систематизация, представленная на рис. 2.



Рис. 2. Подходы к оценке эффективности стратегической деятельности малого производственного предприятия

Следует также уточнить, что синтетический подход основывается на взаимодействии внешней и внутренней эффективности стратегии, а также на соответствующих им интегральных показателях, которые были сформированы с точки зрения показателей экономичности, продуктивности и результативности. Ко всему прочему, данный подход будет способствовать определению комплексного показателя эффективности стратегии предприятия, который может использоваться на всех этапах разработки и реализации стратегии.

Таким образом, можно сделать вывод, что к настоящему времени не сформирована комплексная система оценки эффективности стратегической деятельности малого производственного предприятия. Некоторые авторы придерживаются подхода, в рамках которого эффективность стратегической деятельности малого производственного предприятия отражает эффективность деятельности компании в целом. Другой подход подразумевает, что измерение эффективности стратегического управления должно основываться на сопоставлении результатов экономической деятельности компании с поставленными целями [5].

Также оценить эффективность стратегической деятельности малого производственного предприятия можно с помощью синергетического эффекта, полученного в результате функционирования того или иного процесса. В ходе реализации процесса создания интегрированной стратегической деятельности малых производственных предприятий, чаще всего учитывают интересы следующих групп: отдельного малого производственного предприятия, интегрированной структуры малых производственных предприятий, крупного производственного предприятия или корпорации.

Например, с точки зрения отдельного малого производственного предприятия, его возможное участие в интегрированной структуре должно отвечать таким требованиям, как:

- превышение экономического результата от совместной деятельности малого производственного предприятия в структуре интеграции должно быть выше результата, который оно получает от самостоятельного функционирования;
- прирост экономического результата от совместной деятельности должен превышать возможный прирост затрат;
- в случае присоединения к интегративной структуре у малого производственного предприятия должен снизиться уровень риска хозяйственной деятельности и повыситься вероятность получения необходимых производственных результатов [7].

Например, с точки зрения отдельного малого производственного предприятия, его возможное участие в интегрированной структуре должно отвечать таким требованиям, как:

- превышение экономического результата от совместной деятельности малого производственного предприятия в структуре интеграции должно быть выше результата, который оно получает от самостоятельного функционирования;
- прирост экономического результата от совместной деятельности должен превышать возможный прирост затрат;
- в случае присоединения к интегративной структуре у малого производственного предприятия должен снизиться уровень риска хозяйственной деятельности и повыситься вероятность получения необходимых производственных результатов [7].

Существует множество инструментов оценки интегрированной структуры малых производственных предприятий, к числу которых относятся следующие:

1. Анализ финансового состояния компании.
2. Анализ динамических характеристик синергетики интеграционных процессов на малом производственном предприятии.
3. Анализ показателей использования ресурсов в интегрированной структуре в динамике.

Анализ финансового состояния компании

В процессе анализа финансовой деятельности предприятия, как при анализе финансовых результатов, так и в процессе оценки состояния, следует использовать такие инструменты, как:

- горизонтальный анализ;
- вертикальный анализ;

- коэффициентный анализ [2];
- факторный анализ.

Анализ динамических характеристик синергетики интеграционных процессов на малом производственном предприятии

Для оценки синергетического эффекта интегрированной структуры малых производственных предприятий применяются количественные показатели использования ресурсов. В процессе проведения данного анализа рассматриваются следующие показатели:

- выручка от реализации в ценах базового периода;
- средняя цена реализации продукции;
- транзакционные издержки (ТАИ) в ценах базового периода;
- рентабельность ТАИ;
- прибыль от реализации в ценах базового периода;
- эффективность продаж;
- объема производства и реализации новой продукции;
- динамика рентабельности транзакционных издержек;
- динамика эффективности продаж;
- динамика производства и реализации новой продукции;
- динамика общего объема производства и реализации продукции [6].

Оценка синергетического эффекта позволяет оценить влияние совокупности всех факторов производства на эффективность деятельности интегрированной структуры малых предприятий.

Анализ показателей использования ресурсов в интегрированной структуре в динамике

В процессе проведения данного анализа рассматриваются следующие показатели:

- производительность;
- продукция на 1 руб. оплаты труда;
- материалоотдача;
- фондоотдача;
- оборачиваемость оборотных средств;
- зарплатоемкость;
- фондоемкость;
- фондоемкость по оборотным средствам;
- материалоемкость;
- интегральный показатель эффективности использования ресурсов [10].

Предложенная комплексная система оценки эффективности стратегии интеграции малых производственных предприятий позволяет снизить транзакционные издержки и увеличить ее синергетический эффект. Она позволяет оценить эффективность деятельности малых производственных предприятий, в том числе за счет аутсорсинга, субконтрактинга, франчайзинга и других форм межфирменной и межотраслевой интеграции при создании конкурентной на рынках продукции под дифференцированный спрос ее покупателей и потребителей услуг.

Библиографические ссылки

1. Ползиков С. Д. Пути развития современного предпринимательства. М. : Луч, 2016. 190 с.
2. Попов И., Калужная С. Малый бизнес в России и за рубежом. Проблемы становления и развития. М. : Мир книг, 2014. 120 с.
3. Петров А. Н. Стратегический менеджмент : учеб. пособие. СПб. : Изд-во СПбУЭФ. 2013. 496 с.

4. Петров А. Н. Стратегическое планирование развития предприятия : учеб. пособие. СПб. : Изд-во СПбУЭФ, 2013. 395 с.
5. Герчикова И. Н. Менеджмент. М. : Юнити, 2018. 235 с.
6. Гусев Ю. В. Стратегия развития предприятий. СПб. : Изд-во СПбУЭФ, 2017. 160 с.
7. Коробейников О. П. Стратегическое поведение: от разработки до реализации // Менеджмент в России и за рубежом. 2012. № 3. 267 с.
8. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент. М. : Инфра-М, 2013. 520 с.
9. Лапыгин Ю. Н. Стратегический менеджмент. М. : ИД «Инфра-М», 2015. 236 с.
10. Ясин Е. Г., Чепуренко А. Ю., Буева В. В. Малое предпринимательство в России: прошлое, настоящее и будущее. М. : Фонд «Либеральная миссия», 2016. 220 с.

© Сивуха О. А., Лобков К. Ю., 2020

УДК 630.6

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ НА ОСНОВЕ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СИСТЕМЫ

А. А. Суханов

Научный руководитель – Е. А. Воронина

Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск, просп. им. газеты «Красноярский рабочий», 31
E-mail: vea.kras@yandex.ru

Сделан обзор методологий совершенствования бизнес-процессов технологического развития производственной системы, в ходе которого выявлены основные характеристики методик.

Ключевые слова: совершенствование бизнес-процессов, BPI, TPS, 5S, бережливое производство, шесть сигм, DMAIC.

IMPROVEMENT OF BUSINESS PROCESSES BASED ON THE TECHNOLOGICAL DEVELOPMENT OF THE PRODUCTION SYSTEM

A. A. Sukhanov

Scientific Supervisor – E. A. Voronina

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarskii rabochii prospekt, Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation
E-mail: vea.kras@yandex.ru

The article provides an overview of methodologies for improving business processes of technological development of the production system, during which the main characteristics of the methods are identified.

Keywords: business process improvement, BPI, TPS, 5S, lean, six sigma, DMAIC.

Большинство производственных компаний уделяют пристальное внимание своим бизнес-процессам (БП) и повышению их эффективности. Напротив, непроизводственный сектор нерешительно движется по пути процессного управления и не занимается регулярно своими БП. Организации постоянно ищут пути сокращения издержек и, оперируя чисто экономическими критериями, оптимизируют свою организационную структуру, добавляя или сокращая персонал. При этом они не замечают, что переход на процессное управление не только позволит сократить расходы на персонал и добиться повышения эффективности, но и приведет к повышению качества обслуживания клиентов, сокращению рисков [1].

Совершенствование бизнес-процессов (Business Process Improvement, или BPI) предполагает, что бизнес-процессы будут улучшаться постепенно, эволюционно, но зато постоянно.

BPI, по сути, объединяет в себе две концепции: бережливое производство и шесть сигм [2, с. 73].

Рассмотрим данные концепции.

Концепция бережливого производства берет начало не в научных трудах великих теоретиков прошлого, а на реальном производстве Toyota 1950-х гг. Именно тогда на практике была разработана концепция Производственной системы Toyota (Toyota Production System, или TPS).

Основные принципы этой концепции заключались в следующем:

- рациональное использование ресурсов;
- устранение издержек, удаление лишних процессов;
- оптимизация затрат времени;
- повышение инициативности и ответственности сотрудников.

Об эффективности методов бережливого производства можно судить по успеху японских компаний, которые, внедрив эти методы в 1960-х гг., к концу XX в. заняли лидирующие позиции во многих отраслях и удерживают эти позиции и по сей день.

Западные предприятия не могли не позаимствовать столь эффективные принципы, и вскоре концепция бережливого производства получила не только широкое распространение, но и развитие. Кардинальных изменений концепция бережливого производства не получила – основные изменения заключались в ее адаптации к сфере услуг и деятельности некоммерческих компаний.

К сегодняшнему дню бережливое производство сохранило все свои ключевые принципы: во главе угла все так же находится рациональное использование ресурсов и удаление операций, которые не несут никакой ценности.

В табл. 1 представлены принципы и задачи, которые составляют основу бережливого производства [3].

Таблица 1

Принципы бережливого производства/ Lean Production [2, с. 87]

Принцип	Задача
Определение ценности	Определить ценность с позиции клиента
Определение потока создания ценности	Обозначить процесс производства, опираясь на три задачи менеджмента: – решение проблем: от проектирования до выпуска конечной продукции; – управление информацией: от заключения сделки до доставки конечному потребителю; – физическая трансформация: от исходных материалов до готового товара
Обеспечение непрерывного течения потока создания ценности	Создать ценность для организации через переосмысление функций в отделах и компании в целом
Вытягивание	Позволить конечному потребителю растягивать производство продукта/ оказание услуги
Совершенствование	Перманентная оптимизация и улучшение процессов как естественное продолжение первых четырех принципов

В теории бережливого производства выработался определенный инструментарий, который включает в себя методы управления разработкой (канбан, кайдзен), системы организации рабочего пространства (5С), а также такие нетривиальные методы как картирование потока создания ценности и пр.

Вторым столпом ВРІ является методика «шесть сигм». Она была придумана и опробована в 1987 г. Б. Смитом, инженером Motorola. В своем первоначальном виде подход предназначался для исключительно производственных процессов, но в итоге стал распространяться и на другие бизнес-процессы, доходя даже до маркетинга и работы с клиентами. Целью концепции шести сигм является полное удовлетворение ожиданий

потребителя – более того, любое отклонение от ожидаемого вида товара или услуги считается дефектом.

Достигается эта цель путем концентрации на одной планке качества товаров или услуг. Так, показатели, характерные для этой концепции, предназначены для сравнения реальных конечных результатов деятельности компании с ожиданиями потребителя: вводится понятие «процента дефектов» или «дефектов на миллион возможностей» (табл.2).

Таблица 2

Соотношение уровней сигм и числа дефектов [4, с. 650]

Уровень сигм	Число дефектов на миллион возможностей	Выход, %
6	3,4	99,9997
5	233	99,977
4	6210	99,379
3	66 807	93,32
2	308 537	69,2
1	690 000	31

Для реализации концепции шести сигм применяется метод DMAIC (ОИАСК), представляющий собой аббревиатуру слов define, measure, analyze, improve, control (соответственно, определить, измерить, анализировать, совершенствовать, контролировать). Вкратце эти этапы представляют собой:

- определение задач проекта и требований как внутренних потребителей бизнес-процессов, так и клиентов;
- измерение процесса во время выполнения;
- анализ и определение причин дефектов;
- улучшения процесса за счет уменьшения числа дефектов;
- контроль дальнейшего протекания процесса [4, с. 652].

Также в концепции шести сигм предусмотрен метод DFSS (Design for Six Sigma). Этот метод также основывается на ожиданиях клиентов и стремится к уровню качества шести сигм. Этот подход состоит из проектирования процесса, его совершенствования и управления.

Совершенствование предполагает стремление к устранению причин, по которым возникают те или иные дефекты. Как правило, к проектированию процесса прибегают только тогда, когда ключевые бизнес-процессы организации требуют модернизации. Проектирование занимает больше времени, а риск неудачи из-за отсутствия точного видения конечной цели или кадровых проблем выше, поэтому без необходимости новые процессы не проектируют – вместо это совершенствуют существующие.

Управление процессом – это особый этап, который позволяет перейти от функционально-ориентированного управления к процессному.

В это же время реализуется концепция шести сигм. DFSS подразумевает имплементацию через этапы DMAIC (ОИАСК) с определенными отличиями в реализации (табл. 3).

Среди ключевых инструментов концепции шести сигм стоит выделить сравнительную диаграмму, дисперсионный анализ, график причинной зависимости, план эксперимента, карту производственного процесса.

В XXI веке наметилась тенденция на совмещение концепций бережливого производства и шести сигм с целью разработать единый стандарт совершенствования бизнес-процессов. С точки зрения практики, это вполне обоснованный процесс: позаимствовав лучшее из обеих концепций, компании могут прийти к уникальному методу, который

поможет увеличить их эффективность и поднять прибыльность. Так, в методе бережливого производства большое внимание уделяется созданию ценности и сокращению простоев в процессе, однако отсутствует этап измерения, который характерен для шести сигм.

Таблица 3

Совершенствование, проектирование и управление процессом [5, с. 76]

Показатель	Совершенствование процесса	Проектирование процесса	Управление процессом
Определение	Обнаружение конкретной проблемы. Определение требований. Определение карты процесса	Выявление специфических или широких проблем. Определение требований. Определение цели	Определение процесса, владельцев процесса и ключевых требований заказчика
Измерение	Измерение текущего процесса. Сбор данных по эффективности процесса	Обоснование проблемы. Измерение проблемы	Измерение процесса на соответствие требованиям заказчика и ключевым показателям процесса
Анализ	Разработка причинных гипотез. Подтверждение гипотез	Оценка проектирования процесса (добавление ценности, узкие места, альтернативная замена)	Анализ данных для дальнейших более детальных измерений и совершенствование механизмов управления процессом
Совершенствование	Разработка методов по устранению проблемы	Внедрение нового процесса	
Контроль	Доработка проблемы, если та не была устранена	Внедрение изменений и контроль текущих процессов. Проведение необходимых корректировок	Контроль над процессом путем проведения мониторинга входных, операционных, выходных данных и быстрое реагирование на возникающие проблемы и отклонения процесса

В теории шести сигм стадия определения исходит из позиции клиента, из-за чего, как правило, преуменьшается масштаб и сущность проблемы, а также игнорируются некоторые задачи команды проекта. По этой и многим другим причинам применять метод бережливого производства через поэтапную реализацию DMAIC (ОИАСК) представляется обоснованным решением. Для метода шести сигм характерен более строгий взгляд на дефекты: здесь учитывается требование конечных потребителей, в то время как в бережливом производстве речь идет только об удалении операций, не несущих ценность. Вместе с тем, карта потока создания ценности, характерная для бережливого производства, является более точным и подробным инструментом выявления проблем, потерь и простоев, чем реализуемая в рамках шести сигм карта процесса. Оценка операций исходя из ценности является преимуществом бережливого производства.

Идея устранения дефектов, реализованная в методе шести сигм, не сказывается на скорости процесса (практически не повышает) и не отражает затраты на совершенствование. Здесь тоже выигрывает бережливое производство: целью здесь является и повышение скорости процесса, и сокращение затрат на совершенствование.

Таким образом, объединив концепции, можно закрыть слабые стороны каждой из них. Но это не такая простая задача. Перед руководителями, пытающимися внедрить гибрид метода шести сигм и бережливого производства на предприятии, встает ряд проблем, ключевая из которых связана с очередностью применения методов. Например, вопрос, сформулированный Майклом Л. Джорджем: «что лучше – начать с оптимиза-

ции процесса при помощи шести сигм или сначала ликвидировать стадии, не добавляющие ценности, при помощи методов бережливого производства, и лишь потом заняться оптимизацией процесса при помощи шести сигм?» — так и не нашел достойного методологического разрешения [6, с. 185].

На практике метод шести сигм, как правило, получает широкое распространение в сфере услуг, среди которых главными пользователями этого метода являются банковский сектор и медицинские учреждения. Для них очень важно поддерживать определенную планку качества, исключая возможные дефекты, а скорость процессов обеспечивается за счет информационных систем. Бережливое производство до сих пор активно применяется в промышленности, в рамках которой и было изначально разработано.

Библиографические ссылки

1. Тыква В. А. Управление бизнес-процессами : учеб.-метод. пособие. Владивосток : Изд-во Дальневост. ун-та, 2017. 89 с.
2. Тельнов Ю. Ф. Реинжиниринг бизнес-процессов : учеб. пособие. М. : МЭСИ, 2014. 116 с.
3. Вишняков О. Процессно-ориентированный подход в управлении организацией [Электронный ресурс]. URL: <http://www.management.com./ERP-system.html> (дата обращения: 13.11.2019).
4. Черемных О. С., Черемных С. В. Стратегический корпоративный реинжиниринг: процессно-стоимостный подход к управлению бизнесом : учеб. пособие. М. : Финансы и статистика, 2015. 734 с.
5. Варзунов А. В., Торосян Е. К., Сажнева Л. П. Анализ и управление бизнес-процессами : учеб. пособие. СПб. : Университет ИТМО, 2016. 112 с.
6. Андерсен Б. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования / пер. с англ. С. В. Ариничева ; науч. ред. Ю. П. Адлер. М. : РИА «Стандарты и качество», 2013. 272 с.

© Суханов А. А., Воронина Е. А., 2020

УДК 658.51

МОДЕЛИРОВАНИЕ И ОПЕРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССАМИ СОЗДАНИЯ НОВОЙ ПРОДУКЦИИ НА ОСНОВЕ СИСТЕМЫ СЕТЕВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

Н. В. Шишмарёв
Научный руководитель – Е. В. Потехина

Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск, просп. им. газеты «Красноярский рабочий», 31
E-mail: shishmarev.1992@mail.ru

Обоснована актуальность и преимущества системы сетевого планирования процесса создания новой продукции, приведены условия применения различных моделей и методов с учетом особенностей современного этапа развития.

Ключевые слова: новая продукция, процесс создания, моделирование процессов, оперативное управление, сетевое планирование.

MODELING AND OPERATIONAL MANAGEMENT OF CREATION OF NEW PRODUCTS PROCESSES ON THE BASIS OF NETWORK PLANNING SYSTEM

N. V. Shishmaryov
Scientific Supervisor – E. V. Potehina

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarskii rabochii prospekt, Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation
E-mail: shishmarev.1992@mail.ru

The article substantiates the relevance and advantages of the network planning system for the process of creating new products, provides conditions for applying various models and methods, taking into account the features of the current stage of development.

Keywords: new products, creation process, process modeling, operational management, network planning.

Условия жесткой конкурентной борьбы, высоких темпов научно-технического прогресса, сокращения жизненного цикла товаров, изменение запросов потребителей требуют от предприятий постоянного обновления выпускаемых продуктов и используемых технологий. Стремление производителей выпустить новый конкурентоспособный товар при минимальных сроках его разработки и освоения обуславливает необходимость применения эффективных управленческих технологий в процессе создания нового продукта.

Создание новой продукции представляет собой комплекс взаимосвязанных работ по научно-техническому и экономическому обоснованию концепции нового продукта, его проектированию и производственному освоению. Этот комплекс работ, как сложный процесс, состоящий из многих стадий и этапов, выполняемых различными подразделениями предприятия или даже различными организациями, должен быть тщательно скоординирован и увязан во времени. Успешная реализация проекта создания нового

товара невозможна без использования системного подхода, который основан на комплексном решении входящих в проблему работ и задач, предусматривает постановку цели, требует выявления содержания входных и выходных потоков информации, установления критериев оптимизации, прогнозирования, моделирования.

Одним из инструментов проектного управления процессом создания новой продукции является сетевое планирование и управление (СПУ) – совокупность графических и расчетных методов, организационных и управленческих приемов, позволяющих моделировать сложные процессы создания новой продукции и осуществлять оперативное управление ходом по ее созданию. Применение системы СПУ способствует разработке оптимального варианта стратегического плана развития предприятия, который служит основой оперативного управления комплексом работ в ходе его осуществления [1; 2].

Методы СПУ пользуются популярностью в различных сферах деятельности, они применяются для оптимизации планирования и управления сложными разветвленными комплексами работ, требующими участия большого числа исполнителей и затрат ограниченных ресурсов. Наибольшее применение они нашли в проектах, связанных с разработкой и освоением нового продукта. Главными инструментами временного и ресурсного планирования считаются графики или диаграммы. Они позволяют визуально определить состояние выполняемых работ и зависимость между ними. Сетевой график планирования и эффективного управления показывает сроки выполнения операций, требуемые ресурсы и денежные расходы.

К настоящему времени накоплен богатый исторический опыт применения различных моделей и методов сетевого планирования. В зависимости от степени определенности условий внешней и внутренней среды различают сетевые модели:

- детерминированные, применяемые в условиях, когда последовательность и продолжительность работ заданы однозначно;
- вероятностные (стохастические), применяемые в условиях, когда нельзя заранее установить продолжительность работ или последовательность их выполнения [3].

К наиболее популярным детерминированным моделям относятся методы: диаграмма Ганта; циклограммы; метод критического пути (СРМ).

Диаграмма Ганта – способ наглядного представления процесса во времени; это горизонтальная линейная диаграмма, на которой задачи проекта представляются протяженными во времени отрезками, характеризующимися датами начала и окончания, задержками и, возможно, другими временными параметрами (рис. 1) [4].

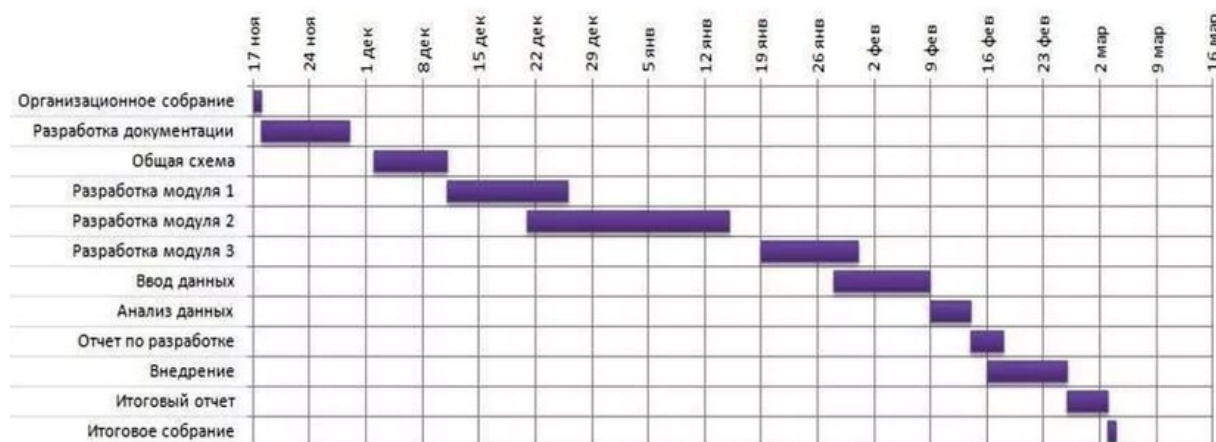


Рис. 1. Пример построения диаграммы Ганта

Диаграмма Ганта в настоящее время широко применяется в качестве средства иллюстрации временных аспектов работ на конечных стадиях календарного планирования; ее применение актуально для элементарного контроля работ – для отражения текущего состояния проекта с точки зрения соблюдения сроков [4].

Циклограмма представляет собой линейную диаграмму продолжительности работ, которая отображает работы в виде наклонной линии в двухмерной системе координат, одна ось которой изображает время, а другая — объемы или структуру выполняемых работ (рис. 2) [4].

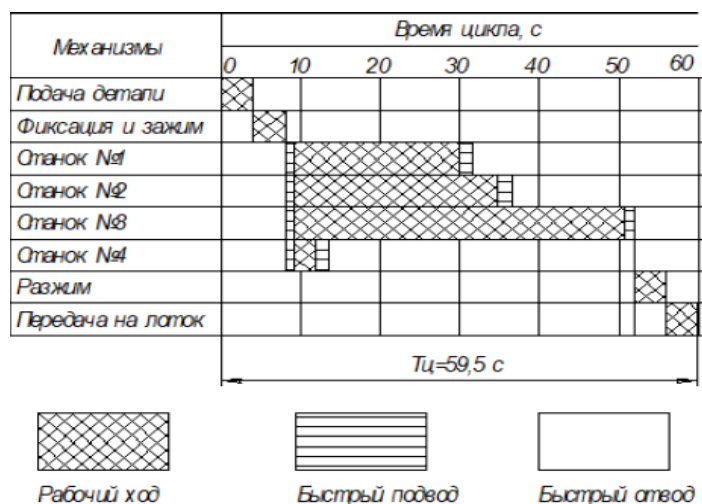


Рис. 2. Пример построения циклограммы

Эти модели просты в исполнении и наглядно показывают ход работы, но они не могут отразить сложности моделируемого процесса – форма модели вступает в противоречие с ее содержанием. К недостаткам циклограмм можно отнести отсутствие наглядной взаимосвязи между работами, что обуславливает сложность их корректировки и ограниченность возможности прогнозирования хода и завершения работ.

Метод критического пути позволяет рассчитать возможные календарные сроки выполнения комплекса работ на основе описанной логической структуры сети и оценок продолжительности выполнения каждой работы, определить критический путь для проекта в целом (рис. 3) [5]. В сетевом графике типа «вершины-события» все работы представлены стрелками, а события – кружками, над стрелками проставлена продолжительность работ.

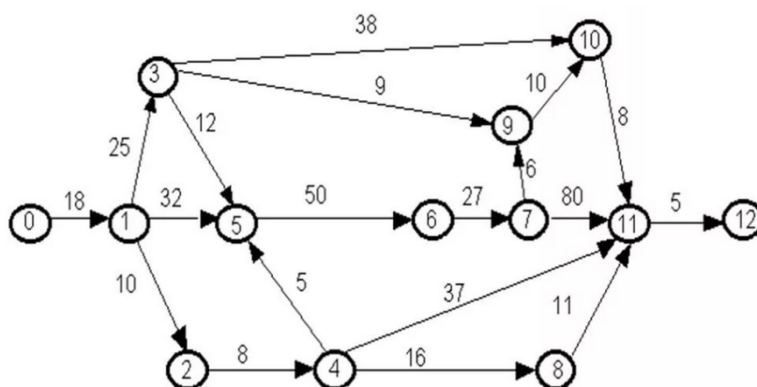


Рис. 3. Пример построения сетевого графика проекта

Метод критического пути исходит из того, что длительность операций можно оценить с достаточно высокой степенью точности и определенности. Основным достоинством метода критического пути является возможность манипулирования сроками выполнения задач, не лежащих на критическом пути [3].

Вероятностные сетевые модели делятся на два типа:

- безальтернативные, используемые в условиях, когда зафиксирована последовательность выполнения работ, а продолжительность всех или некоторых работ характеризуется функциями распределения вероятности; к этому типу относятся метод статистических испытаний (метод Монте-Карло), метод оценки и пересмотра планов (PERT);
- альтернативные, используемые в условиях, когда продолжительности всех или некоторых работ и связи между работами носят вероятностный характер; к этому типу вероятностных моделей относится метод графической оценки и анализа (GERT).

Метод Монте-Карло заключается в рассмотрении сети в качестве вероятностной модели, на которой оценки продолжительностей отдельных работ могут принимать любые значения, лежащие в крайних (минимум и максимум) указанных экспертами пределах, и даже выходить за эти пределы в той степени, в которой это допускают законы теории вероятностей.

Метод PERT представляет собой разновидность анализа по методу критического пути с более критичной оценкой продолжительности каждого этапа проекта. При использовании этого метода необходимо оценить наименьшую, наибольшую и наиболее вероятную продолжительность работы. Этот метод позволяет определять вероятности окончания проекта в заданные периоды времени и к заданным срокам.

Метод GERT применяется в тех случаях организации работ, когда последующие задачи могут начинаться после завершения только некоторого числа из предшествующих задач, причем не все задачи, представленные на сетевой модели, должны быть выполнены для завершения проекта. Основа применения метода GERT – использование альтернативных сетей (GERT-сетей), обеспечивающих многовариантность реализации проекта.

Применяются на практике и дополнительные методы расчета сетевого графика: метод диагональной таблицы (матричный), секторный метод и другие.

В условиях значительной или полной неопределенности процессов проектирования более актуальными являются вероятностные модели СПУ, однако ограниченность и трудность выявления законов распределения и параметров этих законов в условиях постоянно изменяющейся внешней конкурентной среды является главным недостатком применения этих моделей.

В СПУ за построением графической модели процесса следует этап корректировки (оптимизации) сводного сетевого графа, заключающийся в последовательном улучшении сети с целью достижения заданного срока или равномерного распределения различных видов ресурсов с учетом имеющихся ограничений. Оптимизация сетевого графа, в зависимости от полноты решаемых задач, может быть разделена на частную (однокритериальную) и комплексную (многокритериальную).

Видами частной оптимизации сетевого графа являются:

- минимизация времени выполнения разработки при заданной ее стоимости;
- минимизация стоимости всего комплекса работ при заданном времени выполнения проекта;
- минимизация используемого ресурса.

Комплексная оптимизация сетевого графа – это нахождение оптимального соотношения величин установленных критериев (например, между суммой затрат и сроком выполнения проекта).

Сетевое планирование является основой эффективного оперативного управления ходом реализации проекта, поскольку позволяет заранее предвидеть отклонения

и принять необходимые меры для выполнения в срок всего комплекса работ. Своевременная координация, на основе наблюдений за лежащими на критическом и подкритическом путях выполнением работ, снижают степень неопределенности в достижении целевых показателей проекта. Таким образом, внедрение моделей СПУ на предприятии позволяет решить целый комплекс задач:

- временной анализ проекта (определение сроков выполнения работ, временных резервов, проблемных участков, поиск критических путей решения проблем);
- ресурсный анализ (расход имеющихся ресурсов);
- моделирование проекта (определение состава требуемых работ и их взаимосвязи; построение иерархической бизнес-модели процессов; определение интересов всех участников проекта);

Отличительной особенностью современности является резкое возрастание масштабов и сложности научных и технических исследований и разработок. Процессы создания новой продукции не только реализуются в условиях неопределенности, но и характеризуются многовариантностью и стохастичностью достижения конечных или промежуточных результатов. Учитывая сложность задач, управление вероятностными процессами проектирования новых наукоемких продуктов невозможно без использования банка моделей СПУ, включая модели оперативного контроля и регулирования. Развитие практики применения методов СПУ определяется тем, что реальные задачи сетевого планирования характеризуются высокой размерностью, многоэкстремальностью и трудностью построения адекватных моделей. Возможность построения актуальной для предприятия модели СПУ создает условия достижения максимального эффекта от реализации проекта создания новой продукции.

Библиографические ссылки

1. Голенко-Гинзбург Д. И. Стохастические сетевые модели планирования и управления разработками [Электронный ресурс]. URL: http://www.mtas.ru/upload/library/Ginzburg_tekst.pdf (дата обращения: 06.12.2019).
2. Плескунов М. А. Задачи сетевого планирования [Электронный ресурс]. URL: <https://docplayer.ru/49537198-Zadachi-setevogo-planirovaniya.html> (дата обращения: 25.12.2019).
3. Детерминированные и стохастические модели [Электронный ресурс]. URL: <https://pravo.studio/osnovyi-menedjmenta/determinirovannyye-stohasticheskie-modeli-15827.html/> (дата обращения: 01.12.2019).
4. Сетевые методы планирования и управления [Электронный ресурс]. URL: <http://arprime.ru/planirovanie/setevoye-planirovaniye-i-upravleniye/> (дата обращения: 28.11.2019).
5. Усимов А. В. Методы сетевого планирования и управления в условиях неопределенной внешней среды [Электронный ресурс]. URL: <https://www.dissercat.com/content/metody-setevogo-planirovaniya-i-upravleniya-v-usloviyakh-neopredelennoi-vneshnei-sredy/> (дата обращения: 20.11.2019).

Секция 4

«ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ И ОПТИМИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ»

УДК 664:005.511

К ВОПРОСУ УПРАВЛЕНИЯ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИМИ БИЗНЕС- ПРОЦЕССАМИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Г. Т. Алпысбаева, Е. А. Хартанович^{*}

Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск, просп. им. газеты «Красноярский рабочий», 31

^{*}E-mail: hartanovich.e.a@yandex.ru

Рассмотрены ключевые бизнес-процессы предприятий пищевой промышленности, предложена матричная модель системы управления этими бизнес-процессами; определены основные этапы оценки эффективности и оптимизации технологических бизнес-процессов на предприятиях пищевой промышленности.

Ключевые слова: бизнес-процессы, пищевая промышленность, матричные модели, эффективность бизнес-процессов, управление предприятием.

TO THE QUESTION OF MANAGING TECHNOLOGICAL BUSINESS PROCESSES AT FOOD INDUSTRIES

G. T. Alpysbaeva, E. A. Khartanovich^{*}

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarskii rabochii prospekt, Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation

^{*}E-mail: hartanovich.e.a@yandex.ru

The article discusses the key business processes of food industry enterprises, proposes a matrix model of the management system for these business processes; The main stages of evaluating the effectiveness and optimization of technological business processes at food industry enterprises are identified.

Keywords: business processes, food industry, matrix models, business process efficiency, enterprise management.

В настоящее время решающее значение для перспективного развития предприятий пищевой промышленности имеет их способность мобилизовать и полностью использовать свои материальные и нематериальные активы.

Современным методом управления промышленными предприятиями является процессный подход. Сложность применения концепции процессного управления на практике обусловлена отсутствием единых подходов к выявлению бизнес-процессов промышленных предприятий, а также недостаточным вниманием к вопросам оценки их эффективности [1].

В соответствии с процессным подходом вся работа предприятия должна быть организована на основе взаимодействующих технологических бизнес-процессов (ТБП), сочетание которых формирует бизнес-потенциал инновационно-технологического развития промышленного предприятия. Организация считается функционально стабильной, если она имеет качественно разработанную и проверенную систему ТБП, которая обеспечивает низкие затраты, высокое качество, производительность и конкурентоспособность, а также ее положительную репутацию.

Основой любого бизнес-процесса является, по определению Н. Д. Горюновой, технология этого процесса [2]. На современном этапе и уровне знаний, под «технологиями», используемыми в самых разных областях предприятия (маркетинг, дизайн, производство, исследования, управление и т. д., включая их сочетание), специалисты понимают определенный набор правил, методов и процедур для реализации профессионально подготовленным персоналом конкретных технологических операций, обеспечивающих потребительскую ценность конкретного продукта в режиме производства.

Специфика деятельности предприятий пищевой промышленности характеризуется:

- 1) наличием существенного числа номенклатурных позиций готовой продукции.
- 2) ограниченным сроком хранения материально-производственных запасов.
- 3) необходимостью непрерывности производственного процесса.
- 4) влиянием упаковки продукции на сбыт [3].

Первой выделяемой особенностью является наличие обширного числа номенклатурных позиций готовой продукции. Данная особенность обуславливает трудоемкость разработки бюджета продаж на предприятиях пищевой промышленности.

Следующей особенностью функционирования пищевых предприятий выступает ограниченный срок хранения материально-производственных запасов (МПЗ). Поэтому сырье и материалы должны быть своевременно и обоснованно направлены в производственный процесс.

Необходимость непрерывности производственного процесса также связана с коротким сроком хранения МПЗ. При этом возникает потребность в рациональной и эффективной организации процессов по изготовлению готовой продукции.

Влияние упаковки продукции на ее сбыт обуславливает необходимость учета маркетинговых расходов предприятия пищевой промышленности в ходе осуществления его сбытовой политики [3].

В связи с этим, под «бизнес-процессом» предприятий пищевой промышленности понимается формализованная цепочка технологических операций, которая является частью единой технологической системы предприятия и участвует в производственной и хозяйственной деятельности организации от закупки сырья до реализации готовой продукции в точках сбыта [4]. Основная группа включает в себя бизнес-процессы, создающие добавленную стоимость для продукта, который производит предприятие. Они определяют профиль бизнеса и имеют стратегическое значение.

Рассмотрим основные бизнес-процессы предприятий пищевой промышленности. По нашему мнению, это – пять ключевых бизнес-процессов, охватывающих всю цепочку создания добавленной ценности для потребителей разных групп, которые в дальнейшем можно детализировать в соответствии с целями и размерами предприятия. Данная цепочка включает следующие процессы:

- исследование рынка;
- установление взаимоотношений с заказчиками и потребителями;
- производство продукта;
- обеспечение качества продукции;
- распределение (реализацию продукции).

Приведенные ключевые бизнес-процессы – это приоритетные процессы текущей деятельности организации, результатом которых является производство выходов, востребованных внешним клиентом (заказчиком или потребителем).

Определение этих контрольных контуров позволяет распределить ответственность руководства предприятия за эффективность мер безопасности и достижение конечных целей деятельности. Чтобы довести функции бизнес-процессов предприятия пищевой промышленности до конкретного исполнителя, предлагается использовать матричную модель системы управления его бизнес-процессами, представленную в табл. 1.

Матричная модель системы управления бизнес-процессами предприятия пищевой промышленности

Подсистемы	Вид потребителя	Бизнес-процессы				
		Исследование рынка	Взаимоотношения с заказчиками и потребителями	Производство	Обеспечение качества продукции	Распределение
Подсистема «Взаимоотношения с заказчиками и потребителями»	Потребитель	Определение возможного продукта	Определение потребностей	Создание потребностей	Заказ продукта	Отгрузка готовой продукции
	Заказчик	Определение потребностей в услуге	Создание потребностей в услуге	Установление требований в услуге	Заказ услуги	Отгрузка готовой продукции (получение услуги)
Подсистема «Восприимчивость продукта»	Потребитель	Разработка инфраструктуры нового продукта	Развитие ценности в новом продукте	Создание ценности продукта	Контроль качества готовой продукции	Отгрузка и сопровождение продукта до торговой сети
	Заказчик	Изучение требований к услуге	Соблюдение требований в договоре	Создание ценности услуги		Отгрузка и сопровождение до заказчика
Подсистема «Обеспечение ресурсами»	Потребитель	Определение доступных сырьевых ресурсов	Обеспечение количества доступных сырьевых ресурсов	Отпуск сырьевых ресурсов в производство	Контроль качества сырьевых ресурсов	Обеспечение ресурсами
	Заказчик	Определение временных ресурсов	Доставка сырьевых ресурсов		Повышение квалификации	Логистика
Подсистема «Обслуживание ресурсов и клиентов»	Потребитель	Заключение договоров на поставку ресурсов	Заказ технологических ресурсов	Оплата сырьевых ресурсов	Контроль за соблюдением тех. процесса.	Обеспечение продажи
	Заказчик	Заключение договоров на технологические ресурсы	Заключение договоров на тех. ресурсы	Заключение договоров на оказание услуги	Обеспечение сохранности сырьевых ресурсов	Логистика

В предлагаемой матричной модели каждый из бизнес-процессов может быть прописан с максимальной глубиной. В данных процессах используются трудовые, информационные, финансовые, временные, сырьевые, технические и другие технологические ресурсы. Конечным результатом является продукт питания или услуга.

Ключевые бизнес-процессы дают возможность провести их дальнейшее деление в зависимости от видов основных потребителей, определить входы и выходы каждого процесса, необходимые ресурсы и управляющее воздействие на них, разработать целевые показатели для каждого конкретного процесса. Ключевыми бизнес-процессами являются такие бизнес-процессы, наличие которых обеспечивает функционирование хозяйственной деятельности предприятия. Затем можно выделить вспомогательные ТБП, которые обеспечивают существование первичных (ключевых) процессов. С помощью ключевых бизнес-процессов можно описать вспомогательные объекты управления, а также дать описание правил управления ими в отношении выбранных лидеров.

Ключевые бизнес-процессы предприятия пищевой промышленности взаимодействуют со следующими подсистемами:

- подсистема, которая взаимодействует с потребительским рынком, то есть с макросредой предприятия (потребительский рынок);
- подсистема для предоставления необходимых ресурсов. Основными видами ресурсов, которые необходимы для функционирования промышленных предприятий, являются сырьевые, материальные, финансовые (средства, необходимые для функционирования бизнес-процессов и обеспечения социальной и финансовой удовлетворенности персонала и собственников предприятия), трудовые ресурсы (квалифицированные управленческие, основной и вспомогательный персонал), технологическое (необходимое технологическое оборудование, нормативно-техническая документация), информация (получение и сбор информации о потребностях потребителей и потребителей), время (точность выполнения договорных условий, касающихся поставок сырья);
- подсистема обслуживания ресурсов и клиентов, обеспечивающая бесперебойную подачу и поддержание необходимого количества и качества ресурсов, а также обеспечение соответствия технологического процесса и качества готовой продукции установленным требованиям; обслуживание клиентов;
- подсистема взаимодействия с поставщиками (рынком поставщиков) [5].

Система управления безопасностью пищевого предприятия должна быть построена в виде матричной модели, обеспечивающей взаимодействие между ключевыми системами управления безопасностью (исследование рынка; отношения с потребителями и потребителями; производство; обеспечение качества продукции; распределение) и предприятием.

Матричная модель системы управления формируется как пересечение ключевых бизнес-процессов и подсистем предприятия. Она определяет задачи, необходимые для реализации производственных единиц в сотрудничестве со всеми подгруппами потребителей. Определенные таким образом задачи связаны в единую систему. Формирование ТБП на уровне единицы происходит путем наложения целей предприятия и суммы затрат на производство продукции на полученную матрицу, которая определяет приоритеты определенных направлений деятельности и результатов работы [6].

Существующие подходы к оценке эффективности промышленных ТБП основаны на субъективных параметрах, установленных руководством предприятия или группой экспертов [4]. Предлагается оценить эффективность ТБП с использованием взаимосвязи результатов функционирования конкретного ТБП и объективных показателей предприятия (прибыли и капитализации). При этом необходимо оценить эффективность каждого типа ТБП, используя уравнение множественной регрессии, которое представляет собой зависимость среднего значения величины от нескольких других величин.

В частности, предлагается рассматривать чистую прибыль или рыночную стоимость бизнеса, или оба этих показателя в совокупности, как смоделированные показатели, которые оценивают эффективность работы всего предприятия. Факторами, влияющими на моделируемые показатели, являются показатели выручки, полученные

от продажи продукции, произведенной каждым ТБП. Как известно, для того чтобы параметры уравнения множественной регрессии были статистически достоверными, количество объектов (периодов исследования) должно превышать количество признаков в несколько раз. Для обеспечения достоверности полученных результатов предлагается выбрать ТБП, которые производят наибольшую долю продуктов в их структуре [7].

Оценку эффективности и оптимизацию ТБП предлагается проводить в 11 этапов.

Этап 1. Определение показателя эффективности деятельности предприятия (моделируемый показатель). Параметрами могут быть:

а) максимизация капитализации бизнеса за счет роста стоимости имущества, то есть рыночной цены обыкновенных акций компании. Предполагается, что владельцу не требуется текущий возврат капитала, вся прибыль, полученная компанией, реинвестируется в бизнес;

б) максимизация прибыльности (увеличение прибыли). Чистый доход, полученный компанией, распределяется в форме дивидендов;

в) максимизация общего дохода владельцев. Предполагается, что владелец стремится получать доход от своего капитала двумя способами: посредством текущей доходности в виде дивидендов по акциям, а также путем увеличения рыночной стоимости акций.

Этап 2. Сбор исходной информации и формирование фундаментальной таблицы исследований. На этом этапе проводится:

а) подготовка данных о стоимости товаров и их продажах;

б) подготовка информации о размере получении прибыли предприятиями за те же периоды;

г) подготовка отраслевых данных о структурных долях технологических активов (технологического оборудования) предприятия.

Необходимо найти информацию как минимум за 5 периодов деятельности компании. Чем больше изученных периодов, тем точнее результат расчета.

Этап 3. Выбор бизнес-процессов, имеющих наибольшую долю продуктов в их структуре (вертикальный анализ). На этом этапе происходит определение темпов роста выручки, получаемой от продажи продукции, произведенной каждым бизнес-процессом пищевого предприятия, и моделируемых показателей по отношению к первоначальной стоимости, которая принимается за единицу. Поскольку абсолютное значение самого индикатора не дает полной картины исследуемого процесса, его развития во времени, относительные значения используются в расчетах, которые визуальнo характеризуют тенденцию развития конкретного индикатора, что также позволяет сравнить его с другими аналогичными показателями, производимыми каждым выбранным бизнес-процессом (горизонтальный анализ).

Этап 4. Изучение динамики выручки от реализации продукции, произведенной каждым выбранным бизнес-процессом (горизонтальный анализ).

Этап 5. Изучение динамики моделируемого показателя. Смоделированный индикатор выбирается в зависимости от цели:

а) цель состоит в том, чтобы повысить ценность бизнеса. Темпы экономического роста за анализируемый период определяются по отношению к первоначальной стоимости, которая принимается за единицу;

б) целью является повышение прибыльности бизнеса. Темпы роста чистой прибыли определяются по отношению к первоначальной стоимости, которая принимается за единицу;

в) цель состоит в том, чтобы максимизировать совокупную доходность владельцев. Темпы роста обоих показателей определены.

Этап 6. Расчет модели множественной прибыли (капитализации). На этом этапе необходимо провести регрессионные расчеты с требованием вида уравнения регрессии – постоянного нуля.

Этап 7. Определение влияния каждого типа бизнес-процесса на моделируемый индикатор. Полученные коэффициенты регрессии уравнения показывают, насколько процентов, смоделированный индикатор изменится, когда коэффициент изменится на 1 %. Таким образом, если коэффициент регрессии положительный, это указывает на то, что увеличение объема продукции, производимой этим бизнес-процессом, приведет к увеличению прибыли или стоимости бизнеса. Если коэффициент регрессии бизнес-процесса меньше нуля, это означает, что увеличение объема продукции, производимой этим бизнес-процессом, нежелательно.

Этап 8. Оценка вклада эффективности 7-го бизнес-процесса в средневзвешенную эффективность.

Этап 9. Расчет средневзвешенной эффективности бизнес-процессов.

Этап 10. Формирование оптимальной структуры ТБФ. Определив коэффициент регрессии (эффективности) каждого типа бизнес-процессов, предлагается сформулировать структуру технологических активов таким образом, чтобы их средневзвешенная эффективность была максимальной с учетом наложения ограничений на максимальные и минимальные значения. Доли технологических активов в структуре активов с учетом отраслевого сектора предприятия. При оптимальной структуре найденных технологических активов средневзвешенное влияние бизнес-процессов по всем указанным критериям значительно выше, чем при фактической структуре.

Этап 11. Достижение оптимальной структуры ТБП и оценка его эффективности [5].

Следует отметить, что предложенный поэтапный процесс внедрения концепции управления ТБП на предприятии пищевой промышленности является наиболее общим и может быть конкретизирован в каждом отдельном случае.

Библиографические ссылки

1. Зенченко И. В. Управление бизнес-процессами : учеб.-метод. пособие. 2-е изд., стереотип. М. : Флинта, 2017. 116 с.
2. Управление бизнес-процессами : учеб. пособие / Н. Д. Горюнова, Д. Ю. Ковылкин, Л. Н. Никитина и др. СПб. : СПбГУПТД, 2019. 88 с.
3. Иванова В. Н. Повышение качества пищевой продукции – ключевой приоритет реализации государственной политики Российской Федерации в области здорового питания // Пищевая промышленность, 2016. № 5. С. 8–14.
4. Симонова В. А. Оценка эффективности и оптимизация бизнес-процессов предприятий пищевой промышленности // Экономика, статистика и информатика, 2012. № 2. С. 177–183.
5. Репин В. В. Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2017. 851 с.
6. Хрусталева Б. Б., Моисеева А. А., Глазкова С. Ю. Управление бизнес-процессами : учеб. пособие. Пенза : Изд-во ПГУАС, 2018. 99 с.
7. Управление бизнес-процессами: современные методы : монография / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт. М. : Юрайт, 2017. 366 с.

© Алпысбаева Г. Т., Хартанович Е. А., 2020

УДК 659.2

САЙТ КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ В ЭПОХУ DIGITAL ЭКОНОМИКИ

А. Д. Безруких¹, М. Д. Черепанов¹, Ю. А. Безруких^{2*}

¹Сибирский федеральный университет

Российская Федерация, 660041, г. Красноярск, просп. Свободный, 79

²Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск, просп. им. газеты «Красноярский рабочий», 31

*E-mail: expert-sib@yandex.ru

Отражены результаты научно-практической работы по созданию продающего сайта, максимально ориентированного на потребителя. Данная платформа спроектирована для удобного поиска работы. Обоснована актуальность создания подобного сайта с точки зрения эффективности управления бизнес-процессами организации.

Ключевые слова: эффективность, бизнес-процесс, digital экономика, сайт, технология поиска.

SITE AS AN EFFECTIVE TOOL FOR MANAGING BUSINESS PROCESSES IN ORGANIZATION IN THE EPOCH OF DIGITAL ECONOMY

A. D. Bezrukikh¹, M. D. Cherepanov¹, Yu. A. Bezrukikh^{2*}

¹Siberian Federal University

79, Svobodny Av., Krasnoyarsk, 660041, Russian Federation

²Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarskii rabochii prospekt, Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation

*E-mail: expert-sib@yandex.ru

The article reflects the results of scientific and practical work to create a selling website that is as consumer-oriented as possible. This platform is designed for easy job search. The relevance of creating such a site in terms of the effectiveness of the organization's business process management has been substantiated.

Keywords: efficiency, business process, digital economy, website, search technology.

Сегодня мировые вызовы, с которыми мы столкнулись в условиях повальной цифровизации подводят нас к тому, что многие вообще не готовы к таким кардинальным переменам. Привыкнув к тому, что постоянно происходят какие-то кризисы, экономика все время находится в неустойчивом состоянии владельцы предприятий ослабились и приняли выжидательную позицию.

При этом если обратиться к экономической теории, нужно понимать и помнить, что экономика циклична, а значит, кризисы неизбежны. Но кризис кризису рознь, так как последствия их разные. В настоящее время мир находится в конце фазы технологического переворота, способствующего экономическому и социальному развитию, и накануне приближающейся фазы великих потрясений в мировой экономике и политике. К этой фазе мы подошли уже вплотную, и обратного пути нет. Необходимо четко это

осознать и принять факт неизбежных изменений, которые нас ожидают. Все сферы деятельности человека меняются, идет смена подходов к управлению, инструментальная база подвергается корректировке, вся деятельность по сути уходит огромными шагами в онлайн-пространство. Поэтому, актуальность использования интернет-технологий в управлении бизнес-процессами не вызывает никаких сомнений.

Прежде чем вести речь об эффективном управлении бизнес-процессами нужно уточнить, что же мы понимаем под ними. Многие путают рабочие процессы и бизнес-процессы, хотя эти понятия в корне разные.

Так, рабочий процесс – это комплекс операций по изготовлению продукции или оказанию услуг. Рабочий процесс описывает, кто из сотрудников какие действия выполняет. Что же касается бизнес-процессов, то это совсем другое понятие. Оно относится не к сотруднику и выполняемым им действиям, а к самим процессам, протекающим в компании. Важно отметить, что эффективное управление бизнес-процессами неразрывно связано с поиском и расшировкой «узких мест», так называемого «узкого горлышка», которое является причиной потери эффективности в бизнесе, на которых возникают проблемы или которые являются слишком ресурсоемкими для компании.

Таким образом, эффективное управление бизнес-процессами в основном сводится к поиску «узких мест» в таких процессах и путей их устранения.

Постоянное внимание к этой сфере своего бизнеса является главным залогом её модернизации и большей эффективности. Использование же интернет-технологий в современном бизнесе повышает в разы эффективность управления бизнес-процессами. Совершенствование бизнес-процессов в части взаимодействия с клиентами компании зачастую становится огромной проблемой в офлайн-пространстве. Так как современное общество давно уже по большому счету находится в онлайн и найти его в офлайн достаточно проблематично для предпринимателей.

Технологии работы с клиентами, которые еще недавно считались эффективными сегодня не дают того ожидаемого результата, порой даже от их использования бизнес получает «отрицательный» экономический эффект. Все говорит о том, что чем быстрее предприниматель осознает и примет необходимость изменений, тем более эффективнее он будет на рынке. Если раньше мы встречали клиента у себя в офисе или магазине, то сегодня их заменяют сайты или страницы в социальных сетях. Сопrotивляться этому бесполезно, нужно искать лучшие платформы и лучших специалистов, которые готовы создавать эффективные и продающие сайты. В современном информационном обществе найти исполнителя для решения необходимых задач через Интернет становятся удобнее с каждым днем. Причина в том, что можно освободить вас от забот всего за пару кликов, находясь дома. С помощью web-сайта пользователи так же могут представить свои услуги в сети Интернет. Появилось свободное время? Тогда вы можете стать исполнителем и выполнять интересные задания от заказчиков в удобное для вас время. Пара кликов, несколько часов ожидания – и работа найдена.

Поскольку возрастает значение качественной, нужной информации, то создание и совершенствование гипер-коммуникаций привело к тому, что через Интернет можно искать работу. Начался стремительный рост и популярность фриланса. Эта мысль и привела к идее заработать платформу для удобного поиска работы для фрилансеров, предоставляющих клининговые услуги. Объектом исследования нашей работы был процесс поиска исполнителя для поиска клиента и формирования задания для него в сети Интернет. Наибольшее внимание в нем уделяется удобному использованию и управлению со стороны пользователей.

Нами был разработан сайт, который представляет современную платформу, дающую возможность реализовывать свои возможности через Интернет. Структура сайта проста и понятна – состоит он из небольшого количества страниц и не содержит

многоуровневые меню. Графический дизайн сайта сдержанный, эксклюзивный и выдержанный, включающего в себя анимационные элементы, удобный интерфейс.

Прежде чем приступить к разработке сайта, мы определились со структурой сайта и каким будет содержимое сайта – статическим или динамическим.

Статический сайт – сайт с подготовленным заранее содержимым. Файлы выдаются пользователям в том же виде, в котором они хранятся на сервере.

Динамический сайт – содержимое сайта создается при помощи специальных скриптов, что позволяет изменить его в любой момент.

Был выбран динамический сайт, так как меньше проблем с его отладкой, изменением интерфейса и наполнением содержимого, а также древовидная структура взята за образец. Описание клиентской части сайта представлено ниже. Как видно, нами были учтены все существующие запросы клиентов, которые озабочены поиском работы в сфере клининга.

Меню сайта для не зарегистрированного пользователя состоит из следующих страниц:

«Главная» – главная страница сайта. На ней отображаются Задания без права зять задание, изображение-баннер и другая полезная информация о сайте (рис. 1);

«Вход» – форма для входа;

«Регистрация» – в этом пункте не зарегистрированный пользователь может зарегистрироваться (рис. 2);

форма «Поиск» для осуществления поиска, по ключевым словам. Меню сайта для зарегистрированного пользователя дополняется «Добавить задание» – здесь открывается форма для добавления заданий (рис. 3);

«Личный кабинет» (рис. 4) – форма с именем, фамилией, электронной почтой, адресом, а также блоки Мои задания, Выполняемые задания, Запросы на выполнение. Информация о пользователе вносится в базу данных;

кнопка «Выйти».

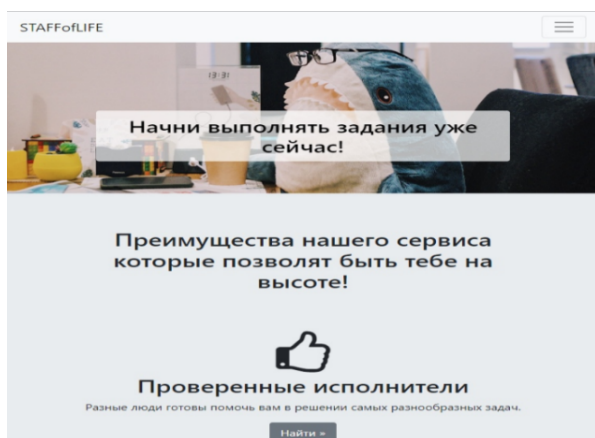


Рис. 1. Главная страница сайта

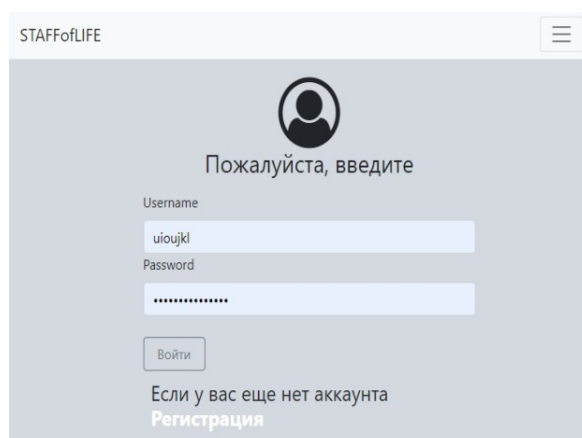


Рис. 2. Вход

В рамках нашей работы были выполнены все необходимые условия, заданные в техническом задании. На стороне «front-end» реализованы следующие задачи:

1. Подготовка контента, в том числе создание лендинговых страниц формата PSD;
2. Проектирование пользовательских сценариев;
3. Изучен фреймворка Django;
4. Изучение инструментов веб-разработки;
5. Реализация (HTML – верстка, наполнение).

К числу его основных отличительных особенностей можно отнести удобный пользовательский интерфейс и простота обращения, а также гибкость, открытость и модифицируемость при помощи простых средств.

Рис. 3. Форма задания

Рис. 4. Личный кабинет

Таким образом, можно сделать вывод, что человек, который пытается найти для себя задание для выполнения работ в сфере клининга, максимально быстро это может осуществить при помощи нашей платформы, а самое главное, что для ее использования не нужны специальные знания, так как она максимально проста в использовании. Это даст возможность сильно сократить путь от заказчика к исполнителю, и как следствие повысить эффективность выполнения работ.

Библиографические ссылки

1. Лутц М., Ашер Д. Изучаем Python. 4-е изд. / пер. с англ. СПб. : Символ-Плюс, 2011. 1280 с., ил.
2. Django documentation [Электронный ресурс] : Django the web framework for perfectionists with deadlines. URL: <https://www.djangoproject.com/> (дата обращения: 15.10.2019).
3. JetBrains [Электронный ресурс] : IDE для профессиональной разработки на Python. URL: <https://www.jetbrains.com/ru-ru/pycharm/> (дата обращения: 15.10.2019).
4. Мержевич В. Вёрстка веб-страниц // Htmlbook.ru, 2011. 387 с.
5. Duckett Jon HTML и CSS. Разработка и дизайн веб-сайтов / John Wiley and Sons, Ltd, 2011. 470 с.

© Безруких А. Д., Черепанов М. Д., Безруких Ю. А., 2020

УДК 64.044.3:630.835

ОСОБЕННОСТИ СЕРВИСНЫХ ПРОЦЕССОВ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ РЫНКА СПОРТИВНЫХ ТОВАРОВ

Л. П. Боровский*, Е. А. Хартанович

Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск, просп. им. газеты «Красноярский рабочий», 31

*E-mail: borovsky9797@mail.ru

Обозначены особенности современного рынка спортивных товаров, рассмотрены сервисные процессы характерные для предприятий данного рынка и выявлены направления совершенствования этих процессов.

Ключевые слова: обслуживание, рынок спортивных товаров, сервисные процессы, управление предприятием.

FEATURES OF SERVICE PROCESSES OF THE ENTERPRISES OF THE MARKET OF SPORTS GOODS

L. P. Borovsky*, E. A. Khartanovich

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarskii rabochii prospekt, Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation

*E-mail: borovsky9797@mail.ru

The article identifies the features of the modern market for sports goods, considers service processes characteristic of enterprises in this market, and identifies areas for improving these processes.

Keywords: service, sporting goods market, service processes, enterprise management.

Обеспечение конкурентоспособности любого предприятия в условиях рыночной экономики невозможно без постоянного совершенствования его деятельности, направленной на повышение качества выпускаемых товаров или же услуг.

Для достижения высокого уровня качества выпускаемой продукции управление современным предприятием должно соответствовать требованиям системы менеджмента качества, основой которой является процессный подход.

Основная идея процессного подхода заключается в том, что успешное управление деятельностью предприятия может реализовываться через описание и выделение процессов его структурно-функциональных подразделений. Предприятия с помощью процессного подхода способны создавать и поддерживать условия, влияющие на обеспечение качества процессов производства, оказания услуг, гарантирующих удовлетворения потребителей. Процессный подход позволяет руководителям выявлять и формировать управление ключевыми процессами в развитии всех направлений деятельности предприятия, интегрируя часто разрозненные действия структурно-функциональных департаментов и направлять их усилия на единый результат.

Ключевым процессом всех предприятий рынка (в т.ч. рынка спортивных товаров) является обслуживание. Обслуживанием называется деятельность исполнителя при непосредственном контакте с потребителем [1].

Организованное обслуживание в сфере производства и сбыта именуется сервисом. Г. А. Низовцев, У. М. Найгеборен включают в систему организации обслуживания потребителей следующие элементы:

- 1) прогрессивные формы обслуживания;
- 2) рациональное размещение подразделений предприятия;
- 3) повышение культуры обслуживания;
- 4) повышение качества обслуживания;
- 5) установление удобного режима работы предприятия;
- 6) развитие рекламы;
- 7) художественно-эстетическое оформление предприятия [2, с. 19].

С позиций процессного подхода обслуживание можно рассматривать как совокупность сервисных процессов. Под сервисными процессами в широком смысле понимается система трудовых операций, различных действий, положительных усилий, которые осуществляют производители услуг по отношению к потребителю, удовлетворяя его различные запросы и предоставляя ему необходимые блага, удобства и информации в процессе совершения выбора покупки [3].

Однако на сегодняшний день до сих пор нет конкретизированного представления о структуре и особенностях сервисных процессов, характерных для предприятий рынка спортивных товаров.

Современный рынок спортивных товаров имеет ряд особенностей:

– приобретение и эксплуатация спортивных товаров способствует удовлетворению не столько материальных, а духовных, интеллектуальных потребностей индивида, что содействует поддержанию нормальной его жизнедеятельности;

– высокая динамичность рыночных процессов, которая обусловлена изменчивым характером спроса на спортивные товары, подверженного в значительной степени влиянию моды и временного фактора;

– расширение территориальной сегментации и локального характера рынка спортивных товаров. В последнее время спортивные товары перестали быть востребованными только у узкого круга спортсменов, для всё большего числа людей они становятся частью стиля жизни [4].

К тому же, различна специфика услуг, сопровождающих продажу спортивных товаров. Например: при покупке ледовых коньков действует такая услуга, как заточка лезвий коньков, а при покупке спортивных тренажеров, на них распространяются различные услуги по сборке и обслуживанию.

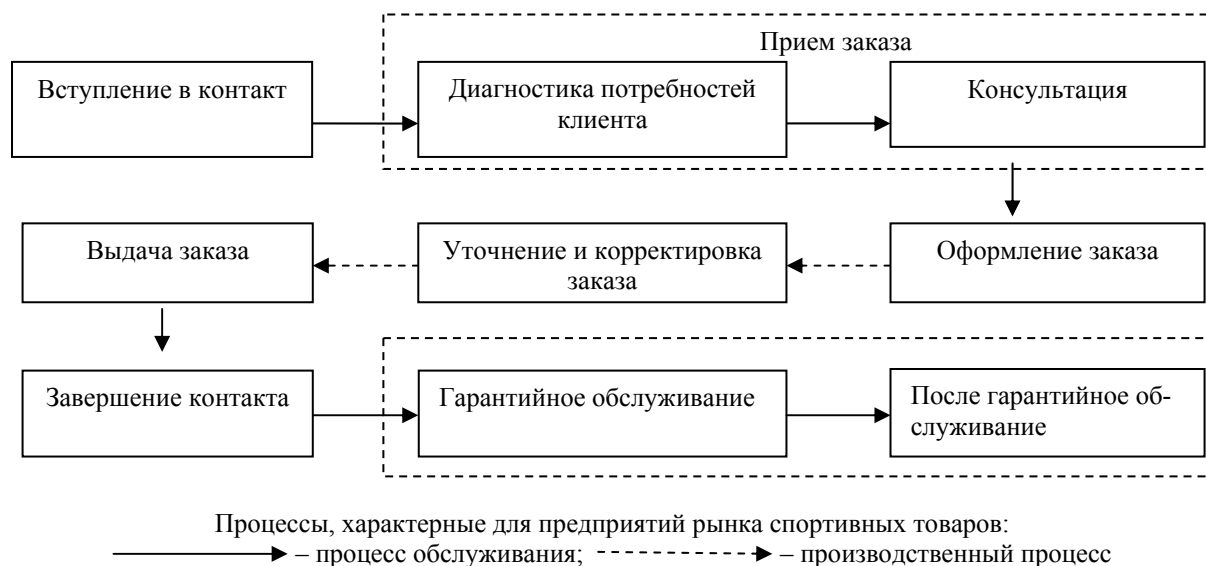
Если кратко рассматривать процесс организованного обслуживания на предприятиях рынка спортивных товаров, то он будет состоять из следующих подпроцессов:

- 1) приветствие;
- 2) выявление потребности;
- 3) презентация товара;
- 4) работа с возражениями;
- 5) завершение сделки.

При этом необходимо понимать под сервисными процессами непосредственное и опосредованное контактирование производителей услуг, сопровождающих продажу спортивных товаров, с потребителями, охватывающее широкий круг вопросов, связанных с приемом, оформлением и выдачей заказа (см. рис. 1).

Важным условием эффективности сервисных процессов на предприятиях рынка спортивных товаров является то, что, производителям сервисных услуг необходимо донести до потребителей информацию о спорте, как источнике здорового образа жизни. Так как именно в процессе обслуживания потребителей предприятие должно не только удерживать постоянных клиентов, но и привлекать новых потребителей, тем самым ориентируя клиентов все больше заниматься спортом.

Процесс обслуживания на предприятиях рынка спортивных товаров в общем виде состоит из нескольких этапов. На первом этапе работникам зала (т.е. места обслуживания, где работник предприятия взаимодействует с клиентами) необходимо войти в контакт с потенциальным потребителем, вызвать у него интерес и спровоцировать «осознание потребности». Необходимо учесть, что сотрудник зала сам является той осязаемой составляющей, по которой клиент строит свое представление о товаре.



На втором этапе сервисного процесса основная задача сотрудника зала заключается в четком определении потребностей клиента, а также в привлечении его внимания к конкретному спортивному товару.

Третий этап заключается в консультировании клиента. Умение как можно привлекательнее охарактеризовать товар – важный показатель профессионального мастерства сотрудника. Никогда нельзя принижать качества других товаров, разной ценовой категории, все товары должны быть представлены с плюсами. Предоставляя информацию о товаре, необходимо:

- подчеркнуть достоинства и преимущества данного товара перед другими, но не принижая качества других товаров;
- показать точные характеристики;
- дать доступ к информации и образцам;
- не навязывать свою оценку, соглашаться с клиентом.

На этом этапе задача сотрудника зала – вызвать у клиента решение совершить покупку. После получения исчерпывающей информации потенциальные клиенты иногда в течение длительного периода времени принимают окончательное решение. Если заказчик ведет себя пассивно, необходимо помочь ему определиться с набором значимых критериев, а затем принять решение о приобретении товара.

Следует понимать, что если заказчик после консультации уходит, не сделав приобретение, причиной этого могут быть ограниченные возможности на настоящий момент или желание еще раз все взвесить и обдумать. Иногда клиент посещает предприятие несколько раз. Если обслуживание сотрудниками зала было на высоком уровне, то при всех прочих равных условиях он обязательно вернется на данное предприятие и не исключено, что к данному сотруднику.

После покупки клиентом того или иного спортивного товара процесс обслуживания потребителя сменяется производственным процессом. Следует отметить, что характерной особенностью предприятий рынка спортивных товаров является взаимоо-

полняющее сочетание процессов производства товаров и обслуживания клиентов. Здесь отсутствует звено, отделяющее производителя товаров от потребителя. Так, например, при покупке тренажера на него обязательно действует гарантия, которой клиент в любое время может воспользоваться при неисправности тренажера.

В настоящее время существует два основных подхода к определению места и роли послепродажного обслуживания. По мнению некоторых исследователей, занимающихся вопросом предоставления товаров, послепродажное обслуживание является заключительным этапом процесса оказания услуги [5], другие определяют послепродажное обслуживание как самостоятельный процесс [6].

По нашему мнению, гарантийное (и послегарантийное) обслуживание одновременно является и продолжением процесса предоставления услуг, и началом нового процесса, так как состоит из этапов, рассмотренных выше.

Анализ этапов сервисных процессов, характерных для предприятий рынка спортивных товаров, позволяет отметить, что возможности персонала по привлечению клиентов должны основываться, прежде всего, на структуре предложения, которая определяет ту грань, где сервис остается лишь формой обслуживания. Для преодоления данного противоречия целесообразно учитывать возможности прогнозирования поведения потребителя, увеличить долю возможностей для покрытия его нужд, а также сформировать понимание проактивной работы, где не клиент приходит к организатору услуги с готовым решением проблемы, а организатор услуги сам формирует рынок для нее.

Реализация данных направлений по совершенствованию сервисных процессов на предприятиях рынка спортивных товаров будет способствовать созданию и поддержке условий, обеспечивающих качество оказываемых услуг и гарантирующих удовлетворение потребностей клиентов, что, в свою очередь, повысит конкурентоспособность таких предприятий.

Библиографические ссылки

1. ГОСТ Р 50646–94. Услуги населению. Термины и определения [Электронный ресурс]. URL: <http://docs.cntd.ru/document/1200006608> (дата обращения: 14.12.2019).
2. Ерохина Л. И., Башмачникова Е. В. Основы организации обслуживания на предприятиях сферы сервиса : учеб. пособие. Тольятти : Изд-во ПТИС МГУС, 2015. 289 с.
3. Михайлова Е. А. Обслуживание покупателей в розничном бизнесе // Маркетинг. 2016. № 6 (91). С. 114–125.
4. Селиванова А. А., Козенко Е. Ю. Рынок труда в области физической культуры и спорта // Научный журнал. 2019. № 6 (40). С. 36–37.
5. Алексеенко И. В., Панченко Л. С., Илюхина Г. И. Организация сервисной деятельности на предприятиях спортивных товаров : учеб. пособие. М. : Форум : Инфра-М, 2017. 215 с.
6. Л Ерохина. И., Спиридонова Е. Е. Организация системы обслуживания как фактор развития сервисных услуг. Тольятти : ПТИС, 2016. 257 с.

© Боровский Л. П., Хартанович Е. А., 2020

УДК 630.79:05.5

К ВОПРОСУ О ПРИМЕНЕНИИ ПРОЦЕССНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ МАЛОГО БИЗНЕСА ЛЕСНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Н. Д. Бузин^{*}

Научный руководитель – Е. А. Хартанович

Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск, просп. им. газеты «Красноярский рабочий», 31

^{*}E-mail: Buzinnikolay1996@gmail.com

Пояснена суть процессного управления, рассмотрены проблемы внедрения этого управления на российских предприятиях малого бизнеса и предложены направления решения данных проблем на малых предприятиях лесной промышленности.

Ключевые слова: бизнес-процессы, управление предприятием, малый бизнес, лесная промышленность.

TO THE QUESTION OF APPLICATION OF PROCESS MANAGEMENT AT SMALL BUSINESSES FORESTRY

N. D. Buzin^{*}

Scientific Supervisor – E. A. Khartanovich

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarskii rabochii prospekt, Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation

^{*}E-mail: Buzinnikolay1996@gmail.com

The essence of process management is explained in the article, the problems of introducing this management at Russian small business enterprises are considered, and directions for solving these problems at small forest industry enterprises are proposed.

Keywords: business processes, enterprise management, small business, forest industry.

По данным Росстата число предприятий малого бизнеса в лесной промышленности стремительно сокращается. На конец 2005 года их количество было на уровне 20,8 тысяч, а на конец 2017 года уже 8 тысяч [1].

Как считает А. П. Соколова, лесной комплекс обладает всеми признаками сложной системы, в которой взаимодействуют природная среда, население, владельцы лесных территорий, различные субъекты, ведущие лесное хозяйство, осуществляющие охрану лесов, отвечающие за управление лесами, заготавливающие, транспортирующие и перерабатывающие лесные ресурсы, наконец, ряд государственных институтов, обеспечивающих разработку и применение норм права в сфере отношений между указанными выше объектами и субъектами, а также организацию и координацию лесопользования [2]. Каждый субъект решает ряд характерных специфических задач, испытывая при этом сильнейшее влияние внешней по отношению к комплексу (или системе) среды в условиях не стационарности и стохастичности ситуации.

Рассмотрение лесного комплекса как сложной системы определяет использования в качестве базовых инструментов, применяемых для управления им, теории систем и методов системного анализа.

Многие организации и предприятия малого бизнеса (в том числе лесной промышленности) исторически придерживаются иерархического или функционального подхода к управлению, который основан на организационной структуре. Этот подход берет свое начало еще в эпоху разделения труда, когда разные работы стали выполняться «специалистами» и каждая категория работников стала отвечать за свою «функцию».

Одним из современных подходов к управлению предприятием является процессный подход. Суть данного подхода заключается в управлении деятельностью как процессом, нацеленным на достижение определенного результата. Организация при этом представляется как система взаимосвязанных и согласованных между собой процессов, с помощью которых достигаются поставленные цели. Мировая и отечественная бизнес-практика показывает, что «горизонтальное» управление по процессам делает работу организации более эффективной и результативной, ею легче управлять. Это не означает, что процессный подход должен обязательно прийти на смену иерархическому. Процессный подход вполне может быть использован в дополнение к классическому функциональному подходу, устраняя те слабые места, которые присущи последнему.

Согласно стандартам ISO процесс в системе менеджмента – это набор действий, в результате которых «входы» преобразуются в «выходы» (результаты деятельности). И входы, и выходы процесса могут быть как материальными (сырье, комплектующие), так и нематериальными (данные, знания). Преобразование входов в выходы возможно благодаря имеющимся ресурсам (человеческим, инфраструктурным, технологическим и т. п.). У каждого процесса есть один «владелец», отвечающий за его результативность. Управление процессом осуществляется посредством цикла Деминга (PDCA):

- Plan (Планируй) – Для каждого процесса устанавливаются цели и составляется план действий (как достичь этих целей);
- Do (Выполняй) – План действий по каждому процессу должен выполняться и контролироваться;
- Check (Проверяй) – Процессы и их результативность должны отслеживаться и измеряться;
- Act (Улучшай) – По результатам измерений необходимо предпринимать действия для улучшения процессов.

Процессное управление преимущественно характерно для крупных предприятий, поскольку из-за больших объемов производства дает возможность оптимизировать систему управления, сосредоточить управления на стратегических процессах, так же позволяет применить систему показателей и критериев оценки результативности управления.

Хотя можно предположить, что, несмотря на некоторые расхождения в плане приоритетности, ключевые характеристики применимы к сектору малых и средних предприятий (в том числе лесной промышленности). Это подтверждают и авторы, считающие, что управление бизнес процессами (далее – УБП) или методы оптимизации процессов могут быть одинаково эффективны как для малых компаний, так и для крупных по следующим причинам [3].

Во-первых, у малого бизнеса небольшой буфер финансовых ресурсов (иногда он вообще отсутствует), поэтому экономическая эффективность является важным фактором для них. УБП может обеспечить такие же преимущества с точки зрения целесообразности затрат для малых предприятий, как и для крупных организаций, что особенно важно для малых предприятий лесной промышленности.

Во-вторых, если малые и средние предприятия (далее – МСП) желают проводить осознанную стратегию роста, то им необходимо понимать механизм действия процессов и способов расширения.

В-третьих, УБП дает возможность МСП оценить процессы не только внутри компании, но и в рамках бизнес-среды. В то же время большинство исследований в области управления бизнес-процессами на малых и средних предприятиях было сосредоточено либо на том, как технология влияет на бизнес-функции (т. е. маркетинг, продажи, коммуникацию, безопасность данных и т. д.), либо на том, как могут использоваться технологические инновации в бизнесе [4]. При этом Й. Велькия и П. Козиол считают, что динамичное развитие информационных технологий (далее – ИТ) позволяет внедрять инструменты, которые улучшают бизнес-процессы в компаниях с нерегулируемым потоком [5]. Поэтому относительный дефицит работ, посвященных внедрению процессного управления в секторе малого бизнеса, привел к широкому распространению ложного впечатления о том, что процессно-ориентированные структуры оптимизации применимы только к корпорациям.

Отсутствие теоретической основы внедрения управления бизнес-процессами в российский малый бизнес сопровождается практическими примерами неудачной реализации данной процедуры, что связано со следующими главными причинами [6].

1. Небольшие компании остаются привязанными к функциональным методам мышления и управления, в то время как более крупные организации реализуют ориентированные на процессы структуры, такие как УБП.

2. Малые предприятия подвергаются большему давлению с точки зрения ограничений денежных потоков, оборотного капитала и отсутствия потенциала распределения ресурсов, что влияет на успешность внедрения процессного управления.

3. Небольшие фирмы имеют меньшее количество сотрудников в качестве ресурсов, поэтому с низкой степенью вероятности могут заключить договор на внедрение УБП, а самостоятельная реализация такого управления без соответствующих навыков снижает его качество.

4. Малые предприятия испытывают дефицит человеческих ресурсов, а их сотрудники выполняют множество функций. Значит, все работники должны быть постоянно сосредоточены на своей повседневной деятельности. В результате человеческие ресурсы не всегда доступны для инициирования практики УБП, которую следует начинать как проекты. После внедрения может не хватать кадров для планомерного отслеживания и управления инициативами, а для решения дополнительных задач у персонала недостаточно времени. Если процессное управление будет реализовано, оно должно быть интегрировано с несколькими задачами, выполняемыми сотрудниками МСП.

5. Дефицит информационных технологий и опыта выражается в том, что малые предприятия часто не имеют технологических навыков и инструментальных ноу-хау, необходимых для внедрения инфраструктуры УБП. Информационные технологии, как правило, слабо развиты, а персонал недостаточно квалифицирован для безошибочного использования, обновления и управления ими. При этом ИТ рассматриваются как накладные расходы, которые должны быть сведены к минимуму. Некоторые фирмы также вынуждены применять «готовые программные продукты», в которых не учитываются конкретные характеристики компании. Помимо технологических навыков, работникам малого бизнеса часто не хватает других умений, связанных с УБП.

6. Сопротивление переменам из-за страха перед новыми технологиями, отсутствие четко определенных обязанностей и подотчетности, а также духа командной работы являются примерами недостаточно развитых навыков, что тоже мешает внедрению УБП в малом бизнесе.

7. Отсутствие поддержки со стороны руководства компании выступает ключевым элементом использования процессного управления, так как подобные инициативы должны поддерживаться управляющим составом в целях повышения доверия к сотрудникам и обеспечения их адаптации.

8. Отсутствие процессно-ориентированных подходов на МСП часто объясняется слабым воздействием на работу с проектами из-за дефицита вспомогательных инструментов и методов визуализации и документирования бизнес-процессов. По нашему мнению, дефицит финансовых ресурсов и времени является самым важным фактором, препятствующим внедрению процессного управления на МСП. Небольшой масштаб деятельности не позволяет таким предприятиям иметь сложную структуру капитала, достаточно гибкую, чтобы покрыть существенные затраты на инструменты управления, основанные на ИТ. Это также не позволяет МСП иметь постоянный штат сотрудников для выполнения специфических задач.

Реализация процессного управления без необходимого человеческого ресурса приводит к нарушению ключевых, приносящих доход операций. Кроме того, инициирование проекта УБП без требуемых финансовых вложений и обеспечения денежных потоков ставит под угрозу платежеспособность фирмы, особенно в малом бизнесе. При этом отсутствие знаний в сфере процессно-ориентированных подходов определено в качестве главного сдерживающего фактора для успешного внедрения УБП. Ключевая причина ограниченного использования процессного управления в малом бизнесе заключается в том, что подавляющее большинство МСП не знают, каких преимуществ можно достичь с его помощью. Отечественные предприятия малого бизнеса по-прежнему привязаны к старым (функциональным) способам мышления и управления, в значительной степени в ущерб долгосрочному выживанию их бизнеса.

В связи с тем, что на сектор малого бизнеса приходится основная часть деловой активности в развитых странах, эта ситуация вызывает серьезную озабоченность. Тем более для современной российской экономики в последнее время характерны следующие проблемы:

- тенденция к консолидации, которая угрожает конкурентоспособности небольших предприятий (большинство из которых имеют меньше ресурсов и возможностей);
- ограниченные финансовые ресурсы;
- высокий уровень конкуренции;
- быстрое изменение потребительских предпочтений, что ведет к необходимости пересмотра ассортимента продукции/услуг;
- низкий объем продаж по сравнению с другими конкурирующими странами-производителями;
- недостаток конкурентных преимуществ.

Именно здесь потенциал такой оптимизирующей структуры, как УБП, становится очевидным. Для того чтобы малые фирмы успешно сосуществовали на одном рынке с более крупными компаниями (которые обходят традиционные каналы распределения и снижают маржу мелких игроков), необходимо проводить переоценку эффективности и производительности текущих бизнес-процессов.

Только при разработке инновационных механизмов управления процессами, наряду с упорядоченной производственной и логистической цепочкой, малые предприятия могут рассчитывать на то, что им удастся выжить в современном экономическом климате консолидации и высокой конкуренции. Кроме того, для успешного применения УБП необходимо хорошее знание структур оптимизации, ориентированных на процессы. Что касается элемента управления, малым предприятиям лесной промышленности целесообразно рационально распределять полномочия сотрудников, устанавливать четкие цели в области эффективности и вырабатывать соответствующее видение будущего. При этом основными методами являются документирование бизнес-процессов, установка целевых показателей и разработка стандартных методологий. Персонал можно подготовить, инвестируя в сотрудников, расширяя их возможности в рамках моделирования процессов и улучшая межфункциональную коммуникацию и

сотрудничество. А такой элемент, как организационная культура, может быть самым трудным для рассмотрения, поскольку внедрение новых инструментов, систем или заданий – это то, что можно контролировать, а трансформации мышления работников сложно добиться в кратко- и среднесрочной перспективе.

Тем не менее, применение процессного управления способно обеспечить предприятиям малого бизнеса (в том числе лесной промышленности) устойчивое и перспективное развитие.

Библиографические ссылки

1. Россия в цифрах. 2018 : крат. стат. сб. М. : Росстат, 2018. 269 с.
2. Соколов А. П. Системный подход как базовый инструмент анализа и синтеза структуры лесного комплекса // Труды лесоинженерного факультета ПЕТРГУ. 2005. № 6. С. 68–75.
3. Павлов А. Ю. Управление бизнес-процессами на разных этапах развития современного предприятия // Инженерный вестник Дона: Экономика и экономические науки. 2019. № 2(20). С. 226–237.
4. Коваленко А. А. Необходимость документирования и анализа бизнес-процессов для предприятия малого бизнеса // Молодой ученый. 2019. № 1. С. 87–90.
5. Слатвицкая И. И., Симонян Л. Г. Формирование национальной инновационной системы в современной России // Kant. 2017. № 2 (23). С. 212–216.
6. Леонов С. А. Формирование базы единых и отраслевых критериев качества для предприятий легкой промышленности // Проблемы развития предприятий: теория и практика : сб. ст. по материалам V Междунар. науч.-практ. конф. Пенза : Изд-во РИО ПГАУ, 2018. С. 54–58.

© Бузин Н. Д., Хартанович Е. А., 2020

УДК 681.51

БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО КАК МЕТОД СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ РИТЕЙЛА

А. С. Диваева^{*}

Научный руководитель – Е. Е. Моисеева

Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск, просп. им. газеты «Красноярский рабочий», 31

^{*}E-mail: anna.1397@mail.ru

Рассматривается применение принципов бережливого производства для устранения потерь на предприятии.

Ключевые слова: бережливое производство, оптимизация бизнес процессов, кайдзен.

LEAN PRODUCTION AS AN IMPROVEMENT METHOD OF RETAIL'S BUSINESS PROCESS

A. S. Divaeva^{*}

Scientific Supervisor – E. E. Moiseeva

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarskii rabochii prospekt, Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation

^{*}E-mail: anna.1397@mail.ru

The article discusses the application of the principles of lean production to eliminate losses at the enterprise.

Keywords: leanproduction, business processoptimization, kaizen.

В крупных компаниях существует проблема выявления причин производственных потерь. Инструментом, который помогает устранить потери, является бережливое производство. Данная концепция управления предприятием основана на постоянном стремлении к совершенствованию бизнес-процессов, так же она способствует вовлечению в процесс каждого сотрудника и ориентацию на потребителя. В основе концепции лежит оптимизация процессов путем их ранжирования по признакам, определяемым понятиями «Муда». Под этими понятиями подразумеваются процессы, которые не приносят добавленной ценности потребителям, или уменьшают ее. Выделяют до семи видов таких процессов, хотя никто не ограничивает фантазию по поводу умножения их номенклатуры: процессы, ведущие к перепроизводству; процессы ожидания; процессы лишней транспортировки; процессы излишней обработки; процессы, приводящие к избытку запасов; процессы, содержащие лишние движения; процессы, создающие дефекты.

Восьмая группа процессов связана с потерями, обусловленными игнорированием человеческого фактора. Последовательное или взрывное уменьшение таких процессов позволяет приблизить время и уровень издержек к минимуму, определяемому только временем передела. В последние годы многие компании пошли по пути бережливой трансформации. Однако за оптимизацией производственных цехов и построением отношений с поставщиками без внимания оказалось самое важное – взаимодействие

поставщика и потребителя в процессе приобретения товаров и услуг. Факты свидетельствуют, что процессы потребления, которые интересуют клиента, зачастую не согласованы с процессами обеспечения. В результате потребитель не получает главного – решения своих проблем, удовлетворения своих потребностей. А ведь именно в этом и состоит ценность любого продукта [1].

Объектом для анализа бизнес-процессов в данной статье будет сеть продаж. В ритейле существует много процессов, не имеющих точек контроля качества и процессов с большими временными потерями. Основной проблемой в сфере продаж является плохое взаимодействие между подразделениями. На торговых точках сотрудники не могут связаться с руководством из центрального офиса и рассказать о происходящем, они не получают обратной связи. Также сотрудники магазинов не поддерживают связь с другими торговыми точками – следовательно, проблемы не решаются системно. Задача менеджера провести анализ процессов магазина, выявить потери и определить их вид. Для этого необходимо провести хронометраж критических процессов, для объективности посмотреть, как выполняют один и тот же процесс разные сотрудники [3]. Сбор данных является важным этапом во внедрении бережливого производства, это помогает выявить основные проблемы компании и причины их появления. Для того чтобы сделать качественный сбор данных, была создана форма хронометража, в которой содержатся данные об участнике и исполнителе процесса, времени затраченного на процесс, количество выполненной работы и виды потерь, она представлена ниже (табл. 1).

Таблица 1

Форма сбора данных

Наименование вида работ:			Время, дата:				
			Лидер участка:				
Исполнитель:	№ 1		№ 2		Ценность	Всп. оп.	Потери
Операция	Время	Объем	Время	Объем			

В статье будет рассмотрен процесс обслуживания покупателя кассиром. Для того, чтобы выявить процессы, не приносящие ценность, необходимо сравнить деятельность разных сотрудников. Каждый кассир может выполнять одни и те же операции с разным временем, чтобы выяснить причины различий нужно измерить время каждого действия. Для объективной оценки деятельности кассиров рассмотрим трех разных сотрудников (табл. 2).

Таблица 2

Хронометраж обслуживания на кассе

Наименование вида работ:	Касса		Время, дата:						
			Лидер участка:						
Исполнитель:	№ 1		№ 2		№ 3		Ценн.	Всп. оп.	По- тери
Операция	Время, с	Объем товаров	Время, с	Объем товаров	Время с	Объем товаров			
Приветствие	1	4	1	12	1	2	+		
Предложение па- кета	1	4	1	12	1	2		+	
Расчет	30	4	2	12	5	2	+		
Вопрос о наличии карты лояльности	1	4	1	12	0	2	+		
Сканирование штрих кода	7	4	10	12	1	2			+
Выдача чека	1	4	20	12	40	2	+		
Завершение обслуживания	1	4	1	12	1	2	+		

Задачей бережливого производства является планомерное сокращение процессов и операций, не добавляющих ценности. В ходе подсчета времени на каждую операцию было выявлено, что третий кассир затратил 40 секунд на сканирование 2 товаров, когда второй потратил 20 секунд на 12 товаров. Данный вид «муда» относится к категории ожидание. Покупатель, который ждет исполнения процесса, начинает испытывать дискомфорт, следовательно, он может выбрать другую торговую точку для совершения покупки в следующий раз, а это убытки для компании. Сканирование двух товаров в течение 40 секунд является потерей, для того чтобы установить причины затрат времени нужно построить причинно-следственную диаграмму «5 почему».

Диаграмма «5 почему» – это простой метод поиска причин возникновения несоответствий, который позволит построить причинно-следственные связи. Наиболее яркий пример применения данного инструмента описан в книге Маасаки Имаи [2].

Этот метод был разработан основателем компании Toyota и был применен в производственной системе построения машин. Данный метод помогает найти источник несоответствий, число 5 выбрано исходя из того, что такого количества достаточно для выявления сути проблем. За счет применения метода «5 почему» становится возможным определить и составить модель проблемного процесса и объективно работать с выявленным несоответствием. Далее рассмотрим причину того, почему не сканируется штрих код (рис. 1).

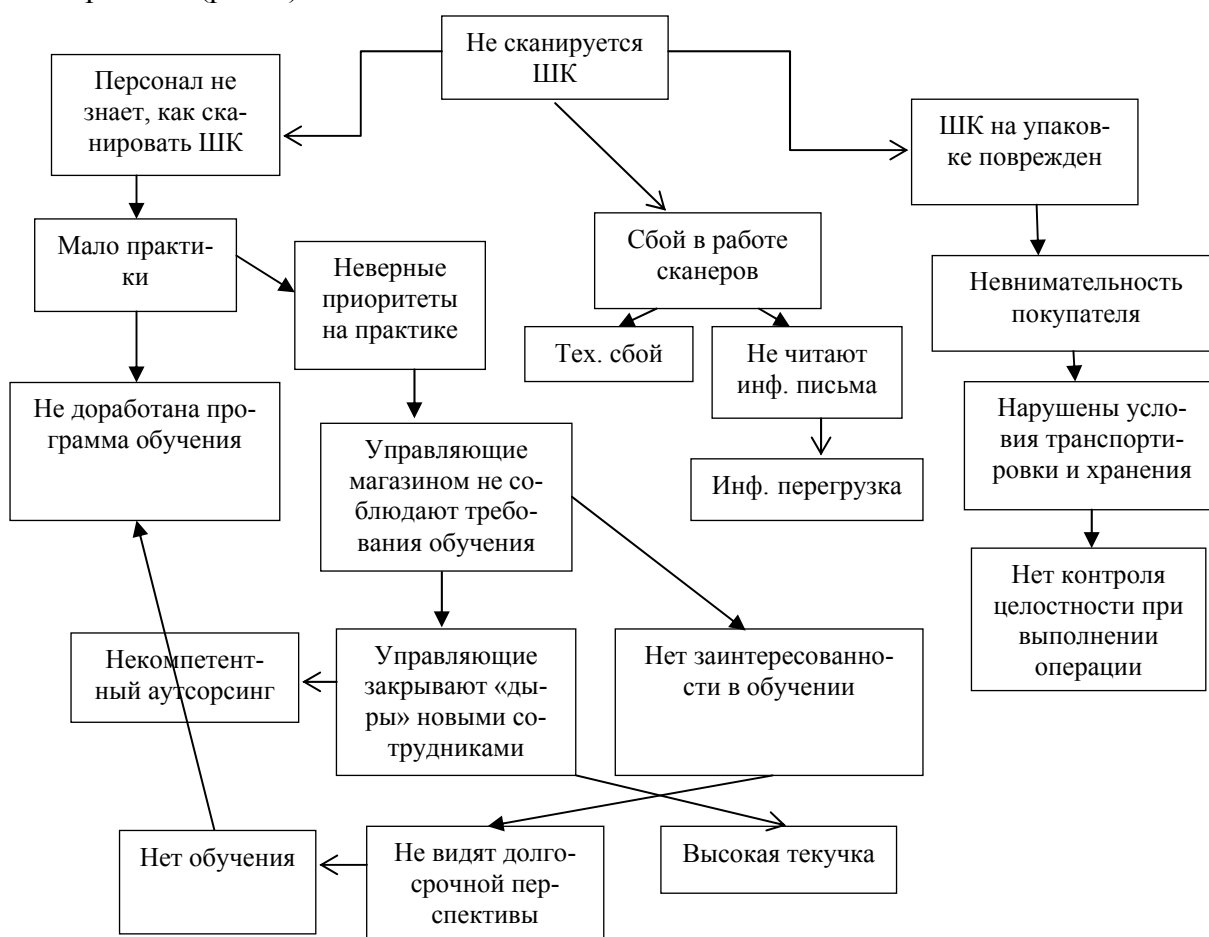


Рис. 1. Диаграмма «5 почему»

Диаграмма «5 почему» лежит в основе концепции Кайдзен. Данная концепция понимается, как непрерывное совершенствование процессов, в которое вовлечены менеджеры и рабочие. При построении диаграммы показано взаимодействие управленче-

ских решений и работы сотрудников низшего звена, что иллюстрирует то, как происходит процесс в действительности. В ходе сбора данных были найдены 5 первоисточников проблем: не доработана программа обучения, нет обучения, тех. сбой, инф. перегрузка, нет контроля целостности при выполнении операции. Далее данные по итогам проведенного хронометража были переданы управляющим магазина, где они будут осуществлять корректирующие действия по выявленным несоответствиям.

Для того чтобы поддерживать полученный результат компании необходимо постоянно совершенствоваться. Отправной точкой любого улучшения является четкое представление на текущем моменте. После того, как выявлено, как происходит процесс его необходимо стандартизировать. Работа каждого сотрудника и каждого оборудования должна регламентироваться стандартами, а обязанность руководителей следить, чтобы каждый сотрудник работал в соответствии с установленными требованиями.

Цикл PDCA – это придуманная Демингом последовательность действий, соответствующих научному подходу к планированию изменений в процессе, их осуществлению, оценке результатов и принятию последующих мер. Это четырех шаговая последовательность:

- планируй: определи цели для процесса и изменения, необходимые для их достижения;
- делай: осуществи изменения;
- проверь: оцени результат с точки зрения эффективности;
- воздействуй: стандартизируй и снова стабилизируй цикл в зависимости от результатов.

Этот цикл помогает визуализировать последовательность совершенствования процессов (рис. 2).



Рис. 2. Цикл Деминга

Использование жизненного цикла бизнес-процесса на практике может сильно варьироваться в зависимости от контекста. На одном краю спектра цикл можно применять по отдельности к бизнес-процессам, которые описаны, реализованы и управляются независимо друг от друга. С такой практикой можно часто встретиться в разовых инициативах по улучшению процессов [5]. На другом краю спектра цикл управления можно применять к совокупности бизнес процессов – после того, как появляется осознание, что в конечном итоге к оптимизации создания ценности для потребителя приводят проектирование, внедрение и управляемая координация многих бизнес процессов, проходящих сквозь множество функциональных организаций.

Совместное управление сотрудниками в офисе и на торговых точках бизнес-процессами на стадии «Корректировка» цикла PDCA требует способности осуществлять реагирование на изменения и непрерывное совершенствование. Например: анализ бизнес-процессов для оценки соответствия эффективности процесса и создаваемой им

ценности ожиданиям потребителя, а также для выявления потенциальных проблем и возможностей усовершенствования; реагирование на изменения, включая выявление проблем эффективности (как кратко, так и долгосрочных) и возможностей усовершенствования, оценку и реализацию усовершенствований.

Подводя итоги, стоит отметить, что в бережливом производстве особое значение имеет информационное обеспечение, которое также принимает характер универсального средства, поддерживающего непрерывность потоков и их эффективность. Однако растут требования и к эффективности самого информационного обеспечения. Поэтому обязательно наличие в системе четкого управленческого учета, обеспечивающего пользователей только релевантной информацией, которая всегда достоверна, своевременна и объективна. Кроме того, информация должна быть представлена в форме, понятной ее потребителю, в виде, позволяющем очень быстро принять правильное решение. Поэтому для сотрудников очень важно соблюдение принципа визуальной информированности о состоянии дел в ближайших точках потоков. Информация должна отображаться в виде, доступном для наблюдения практически всем работающим в пределах данной актуальной части потоков.

Таким образом, проведение последовательных работ по внедрению полноценной системы менеджмента, основанной на концепциях Кайдзен и направленных на создание бережливого производства, позволяет предприятиям осуществлять свою деятельность максимально качественно и осуществлять процессы приносящие ценность для потребителя.

Библиографические ссылки

1. Джеймс П. Вумек, Дэниел Т. Джонс. Бережливое обеспечение: Как построить эффективные и взаимовыгодные отношения между поставщиками и потребителями / пер. с англ. М. : Альпина Бизнес Букс, 2016. 264 с.
2. Кайдзен: Ключ к успеху японских компаний / Маасакиимаи ; пер.с англ. 11-е изд. М. : Альпина Паблишерз, 2020. 274с.
3. Репин В. В. Бизнес процессы. Моделирование, внедрение, управление. М. : МИФ, 2016. 473 с.
4. Чукарин А. В. Бизнес-процессы и информационные технологии в управлении современной инфокоммуникационной компанией. М. : Альпина Паблишер, 2018. 512 с.
5. Белайчук А. А., Елифёров В. Г. Свод знаний по управлению бизнес-процессами: BPM СВОК 3.0. М. : Альпина Паблишер, 2016. 368 с.

© Диваева А. С., Моисеева Е. Е., 2020

УДК 658.5

ОПТИМИЗАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССА АДМИНИСТРИРОВАНИЯ ЛЕСНЫХ ПЛАТЕЖЕЙ

Т. О. Иванова, Е. Е. Моисеева

Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск, просп. им. газеты «Красноярский рабочий», 31
E-mail: oolk@mail.ru

Рассмотрен бизнес-процесс администрирования лесных платежей, проведена фотография рабочего времени по процессу, разработаны мероприятия по оптимизации бизнес-процесса администрирования лесных платежей.

Ключевые слова: бизнес-процессы, оптимизация, лесной кодекс, администрирование лесных платежей, фотография рабочего времени.

OPTIMIZATION OF BUSINESS PROCESS FOR FOREST PAYMENT ADMINISTRATION

T. O. Ivanova, E. E. Moiseeva

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarskii rabochii prospekt, Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation
E-mail: oolk@mail.ru

The business process of forest payments administration was considered, a work time study was taken. Business process optimization measures were given.

Keywords: business processes, optimization, Forestry Code of the Russian Federation, administration of forest payments, work time study.

В лесном хозяйстве, как и в других отраслях экономики, важную роль играют экономические, отношения, возникающие в процессе производства, реализации и потребления продукции и услуг.

В Лесном кодексе предусмотрено взимание платы за использование лесного фонда. Плата за использование лесов играет важную роль в формировании финансовой системы в лесном секторе, создании в нем благоприятного инвестиционного климата, финансировании затрат на ведение лесного хозяйства.

Согласно статье 94 Лесного кодекса «Платность использования лесов» установлено, что: использование лесов в Российской Федерации является платным; за использование лесов вносится арендная плата или плата по договору купли-продажи лесных насаждений; размер арендной платы и размер платы по договору купли-продажи лесных насаждений определяются в соответствии со статьями 73 и 76 [1].

Объектом исследования является процесс администрирования лесных платежей.

Администрирование в лесном хозяйстве – это процесс оформления начислений, учета поступлений, формирования отчетности и осуществления контроля неналоговых доходов за пользование лесами, поступающих в бюджетную систему Российской Федерации.

Непосредственными исполнителями – администраторами доходов (поступлений) в бюджеты на местах являются органы государственной власти субъектов Российской

Федерации, осуществляющие переданные им полномочия по администрированию платы за использование лесов [2].

Процесс администрирования выполняет следующие функции, носящие производственный характер:

- начисление, учет и контроль за своевременностью и правильностью исчисления, осуществления платежей в бюджет, пеней и штрафов по ним;
- взыскание задолженности по платежам в бюджет, пеней и штрафов;
- принятие решений о возврате процентов за несвоевременное осуществление возврата и процентов, начисленных за излишне взысканные суммы, а также излишне уплаченных (взысканных) платежей в бюджет;
- принятие решений о зачете (уточнении) платежей в бюджеты бюджетной системы Российской Федерации;
- формирование и предоставление сведений и бюджетной отчетности Рослесхозу;
- иные бюджетные полномочия в области бюджетных правоотношений.

Результатом администрирования платежей является услуга государству по управлению платежами в области лесопользования, которые и поступают в бюджетную систему Российской Федерации [3].

Процесс администрирования лесных платежей представлен на рисунке.

Целью исследования является проведение оптимизации бизнес-процесса администрирования лесных платежей.

Оптимизация бизнес-процессов – это комплекс мероприятий, направленных на повышение их эффективности. [4].

Система оптимизации бизнес-процессов поможет выявить повторяющиеся процессы, снизить нагрузку на сотрудников за счет перераспределения трудозатрат и, как результат, улучшить ключевые показатели.

Для оптимизации сначала необходимо провести оценку бизнес-процесса.

Расчет стоимости бизнес-процесса поможет руководству лесничества оценить трудоемкость той или иной операции, показать стоимость исполнения всего бизнес-процесса, оценить эффект от его оптимизации, а также дать данные для перерасчета себестоимости оказания той или иной услуги.

После того, как бизнес-процесс описан, чтобы произвести его оценку, необходимо определить время выполнения каждой операции. Это можно сделать различными способами.

Первый вариант – «фотография» выполнения операции. За сотрудником закреплен человек, фиксирующий, сколько операций он успевает сделать за тот или иной временной промежуток.

Второй вариант – экспертная оценка. В этом случае среднюю длительность той или иной операции указывает назначенный бизнес-эксперт.

Третий вариант – анализ данных в информационной системе. Это наиболее точный метод, но не все информационные системы хранят данные о длительности той или иной операции. Поэтому данным методом собрать информацию по всему бизнес-процессу фактически невозможно [5].

Проведем фотографию рабочего времени по процессу администрирования платежей (табл. 1). Фотография рабочего времени проводилась в лесничестве Красноярского края.

Продолжительность выполнения операций по этапам рассчитана с учетом того, что администрирование платежей выполняется 3 раза в месяц и исследуемое лесничество имеет 35 договоров аренды в текущем году.

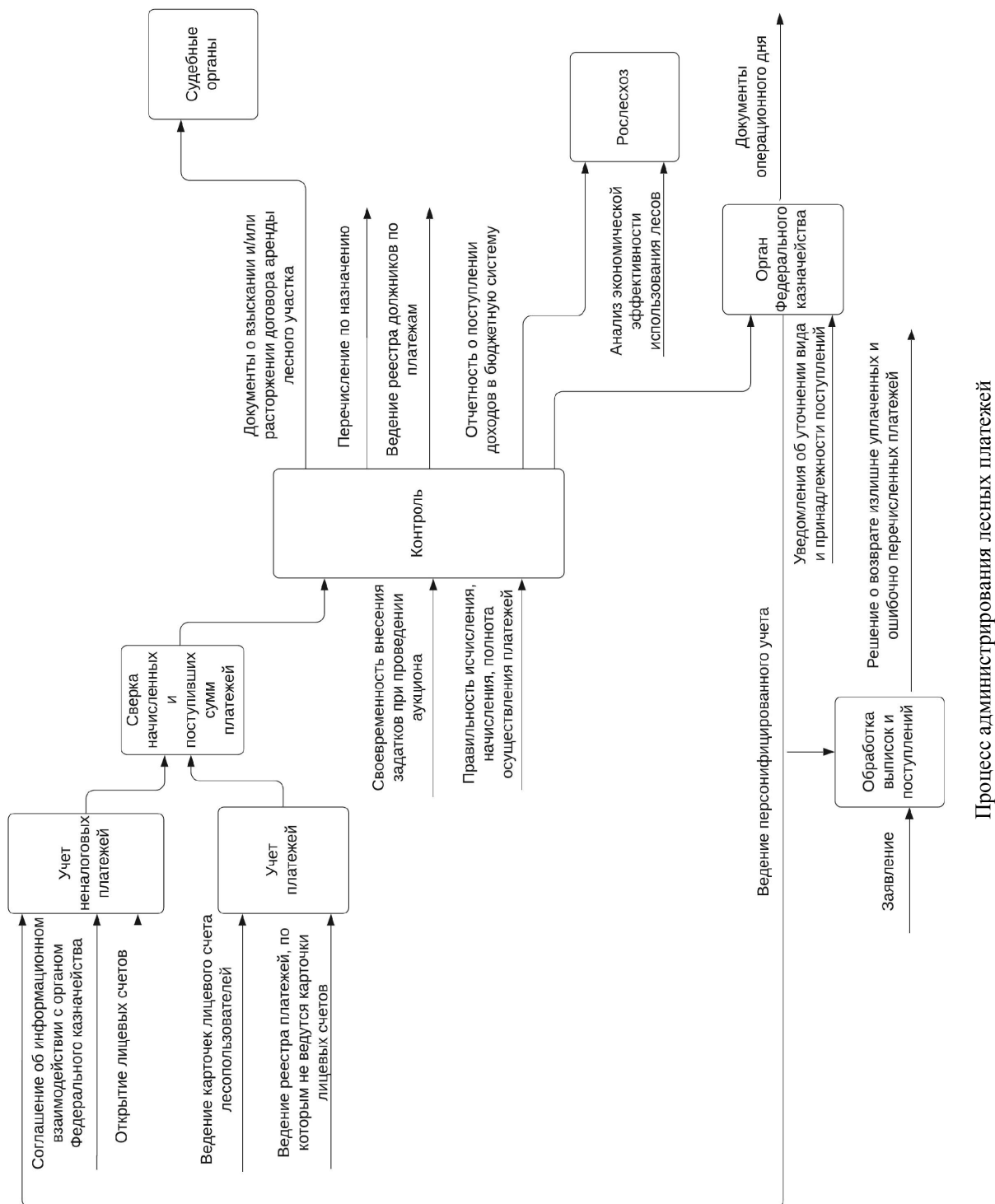


Таблица 1

Фотография рабочего времени по администрированию платежей

Наименование операции	Средняя продолжительность выполнения операции за три измерения, ч
1. Регистрация копий документов – оснований для начисления платы за использование лесов	6
2. Начисление платы с распределением ее по срокам уплаты	7
3. Направление плательщикам расчетов (уведомлений) об оплате	3,5
4. Оформление карточек лицевых счетов плательщиков	4,5
5. Регистрация фактически поступивших платежей в бюджет	8
6. Контроль за своевременностью и полнотой перечисления платежей в бюджет	4
7. Выявление плательщиков, имеющих задолженности и переплату по платежам	3,5
8. Оформление уведомлений плательщикам о нарушении сроков уплаты	6,0
9. Проведение сверок расчетов по платежам с плательщиками	7
10. Формирование бюджетной и статистической отчетности и представления ее в территориальных органах Рослесхоза по субъекту Российской Федерации	8
11. Контроль, анализ, мониторинг платежей	7
12. Консультации с министерством природных ресурсов и экологии Красноярского края	4
13. Консультации с ведущим программистом по работе программного обеспечения	2
14. Консультации с ведущим юрисконсультантом	3
15. Взаимодействие с руководителем лесничества	1,5

Проведем оптимизацию бизнес-процесса администрирования платежей, а именно:

- сократим продолжительность операций регистрации документов для основания начисления платы за использование лесов;

- направления уведомлений по оплате; оформления уведомлений по задолженности и переплате по платежам;

- проведения сверок расчетов и увеличим продолжительность операций по контролю за своевременностью и полнотой перечисления платежей в бюджет;

- оформлению уведомлений плательщикам о нарушении сроков уплаты; контроль, анализ и мониторинг платежей.

Данные изменения позволят ужесточить контроль над внесением платы за использование лесов.

Также предполагается информировать лесопользователей о нарушениях лесного законодательства в виде собраний и проведения разъяснительных бесед, эта деятельность будет возложена на руководителя лесничества.

Вместе с этим планируется анализировать платежеспособность организаций до заключения договора аренды с ними во избежание неуплаты в будущем.

Структура затрат на выполнение процесса администрирования лесных платежей приведена в табл. 2.

Проанализировав данные, полученные в табл. 3, можно определить, что общая трудоемкость процесса составляет 214 часов, после оптимизации общая трудоемкость процесса равна 200,5 часов. Она сократилась на 13,5 ч.

Далее приводится структура трудовых затрат на выполнение процесса (табл. 3).

Исходя из расчетов и их последующего анализа было установлено, что наибольшие затраты в процессе администрирования платежей приходятся на заработную плату

сотрудников, участвующих в процессе. На данные затраты приходится 19,5 тыс. рублей, что составляет 90,1 % от общих затрат. Наименьшая доля расходов в процессе приходится на амортизационные отчисления, что составляет 0,7% от всей суммы. В структуре затрат после оптимизации, можно заметить снижение стоимости процесса с 24,7 тыс. руб. до 20,9 тыс. рублей (на 18%). Соотношение затрат изменится незначительно.

Таблица 2

Структура трудозатрат на выполнение процесса администрирования лесных платежей

Наименование этапа разработки документа	До оптимизации		После оптимизации	
	Общие трудозатраты за каждый этап, ч	Соотношение трудозатрат по этапам, %	Общие трудозатраты за каждый этап, ч	Соотношение трудозатрат по этапам, %
1. Регистрация копий документов – оснований для начисления платы за использование лесов	18,0	8,4	5,0	2,49
2. Начисление платы с распределением ее по срокам уплаты	21,0	9,8	21,0	10,47
3. Направление плательщикам расчетов (уведомлений) об оплате	10,5	4,9	9,0	4,49
4. Оформление карточек лицевых счетов плательщиков	13,5	6,3	4,5	2,24
5. Регистрация фактически поступивших платежей в бюджет	24,0	11,2	24,0	11,97
6. Контроль за своевременностью и полнотой перечисления платежей в бюджет	12,0	5,6	24,0	11,97
7. Выявление плательщиков, имеющих задолженности и переплату по платежам	10,5	4,9	10,5	5,24
8. Оформление уведомлений плательщикам о нарушении сроков уплаты	18,0	8,4	21,0	10,47
9. Проведение сверок расчетов по платежам с плательщиками	21,0	9,8	24,0	11,97
10. Формирование бюджетной и статотчетности и представления ее в территориальных Рослесхоза по субъекту РФ	24,0	11,2	8,0	3,99
11. Контроль, анализ, мониторинг платежей	21,0	9,8	24,0	11,97
12. Консультации с министерством природных ресурсов и экологии Красноярского края	4,0	1,9	4,0	2,00
13. Консультации с ведущим программистом по работе ПО	6,0	2,8	6,0	2,99
14. Консультации с ведущим юристом	9,0	4,2	3,0	1,50
15. Взаимодействие с руководителем лесничества	1,5	0,7	1,5	0,75
16. Информационная деятельность о нарушениях лесного законодательства	–	0,0	3,0	1,50
17. Анализ платежеспособности организаций при заключении новых договоров аренды	–	0,0	8,0	3,99
Общие трудозатраты	214,0	100,0	200,5	100,0

Таблица 3

**Структура затрат на процесс администрирования платежей
КГБУ «Большемуртинское лесничество»**

Наименование затрат	До оптимизации		После оптимизации	
	Сумма затрат, руб.	Соотношение затрат, %	Сумма затрат, руб.	Соотношение затрат, %
Материальные затраты	1 101,92	4,47	895,38	4,28
Заработная плата	22 210,72	90,07	18 861,11	90,26
Амортизационные отчисления	173,19	0,70	152,12	0,73
Прочие затраты	1 174,29	4,76	987,82	4,73
Общие затраты:	24 660,12	100	20 896,43	100,0

В результате оптимизации процесса администрирования платежей изменится соотношение затрат времени по операциям в бизнес-процессе, благодаря этому удастся добиться перераспределения трудозатрат, в частности, снизится загрузка главного экономиста, инженера по лесопользованию, ведущего юрисконсульта и ведущего документоведа. В процесс больше будет вовлечен руководитель лесничества для взаимодействия с лесопользователями.

Перераспределение трудозатрат в процессе позволит уделять большее внимание информированию арендаторов о нарушении лесного законодательства, а также рассылке уведомлений о необходимости оплаты, что позволит повысить контроль за своевременностью и полнотой поступления платежей в бюджет.

Библиографические ссылки

1. Лесной кодекс Российской Федерации. М. : Проспект, 2020. 144 с.
2. Петров В. Н. Организация, планирование и управление в лесном хозяйстве : учеб. пособие. СПб. : Наука, 2010. 416 с.
3. О Порядке администрирования органами исполнительной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющими переданные полномочия Российской Федерации в области лесных отношений, доходов, зачисляемых в бюджеты бюджетной системы Российской Федерации [Электронный ресурс] : Приказ Рослесхоза от 28.04.2015 № 138. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_183760 (дата обращения: 14.10.2019).
4. Свод знаний по управлению бизнес-процессами. BPM СВОК 3.0: Учебное пособие / под ред. А. А. Белайчук. М. : Альпина Пабли., 2016. 480 с.
5. Оптимизация бизнес-процессов: методы, этапы, ошибки [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kom-dir.ru/article/1960-optimizatsiya-biznes-protsessov> (дата обращения: 25.10.2019).

© Иванова Т. О., Моисеева Е. Е., 2020

УДК 338.24

ЮРИДИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ ФИРМЫ КАК БИЗНЕС-ПРОЦЕСС

С. М. Курбатова

Красноярский государственный аграрный университет
Российская Федерация, 660049, г. Красноярск, просп. Мира, 90
E-mail: sveta_kurbatova@mail.ru

Рассматриваются некоторые аспекты юридического сопровождения организаций и индивидуальных предпринимателей как модели бизнес-процесса, в том числе два ее варианта. Отмечаются положительные и отрицательные стороны вариантов юридического сопровождения. Делается вывод о важности комплексного подхода к организации модели бизнес-процесса данного вида. И хотя, в целом, в России пока еще юридическое сопровождение деятельности фирм и индивидуальных предпринимателей не достигло западноевропейского уровня, можно отметить общую положительную динамику развития этой модели бизнес-процесса, а равно и ее пользу для российского бизнеса.

Ключевые слова: бизнес-процессы, юридическое сопровождение, фирма, индивидуальный предприниматель.

LEGAL SUPPORT OF THE COMPANY AS A BUSINESS PROCESS

C. M. Kurbatova

Krasnoyarsk State Agrarian University
90, Mira Av., Krasnoyarsk, 660049, Russian Federation
E-mail: sveta_kurbatova@mail.ru

The article considers some aspects of legal support of organizations and individual entrepreneurs as a business process model, including two of its variants. Positive and negative aspects of legal support options are noted. The conclusion is made about the importance of an integrated approach to the organization of the business process model of this type. Although, in General, in Russia, legal support for the activities of firms and individual entrepreneurs has not yet reached the Western European level, we can note the overall positive dynamics of the development of this model of business process, as well as its benefits for Russian business.

Keywords: business processes, legal support, firm, individual entrepreneur.

Бизнес-процесс, представляя собой регулярно повторяющаяся последовательность взаимосвязанных мероприятий (операций, процедур, действий), при выполнении которых используются ресурсы внешней среды, создается ценность для потребителя и выдается ему результат, являет собой модель, которая действует в разных сферах бизнеса. При этом потребитель может быть как внешним, так и внутренним по отношению к организации. Внешний потребитель – это потребитель, который не входит в состав данной организации, а внутренний – тот потребитель, который находится в рамках данной организации [1].

В частности, юридическое сопровождение организаций тоже есть вариант бизнес-процесса.

Само по себе юридическое сопровождение может осуществляться в двух видах, отмечает Е. Лакатош, ведущий юрисконсульт департамента налоговой безопасности международного планирования и развития КСК групп [2]: компания может передать все юридическое сопровождение на аутсорсинг или в различном объеме консультироваться по отдельным вопросам, как на постоянной основе, так и по мере необходимости. Обе формы имеют право на существование и, по общему мнению, значительно более эффективны, чем ситуация, когда та или иная фирма пользуется исключительно услугами штатного юриста.

Штатный юрисконсульт хорош в корпоративных делах. Он лучше всех разбирается в тонкостях и деталях крупных проектов своей корпорации, поскольку, проработав в фирме определенное количество времени, представляет стиль взаимоотношений с контрагентами, полную структуру бизнеса, лиц, ответственных за хранение документов и способных оперативно представить нужную информацию. Именно штатный юрист может настаивать на принятии определенных решений или получении соответствующих сведений. И конечно, информированность штатного юриста о конкретном эпизоде жизни предприятия всегда в разы выше, чем у привлеченного со стороны специалиста.

В тоже время юридическое сопровождение бизнеса штатным юристом имеет и свои недостатки. В основном юрист занимается текущей работой и решает огромное количество срочных задач, достаточно мелких и иногда невидимых глазу руководителя, а крупный проект или сложное юридическое разбирательство могут запросто нарушить процесс согласования договоров, подготовки претензий, приказов, лишив его возможности оперативного выполнения иных задач, которые стоят перед юристом. Штатный юрисконсульт тратит часть времени на очереди, почту, копирование документов и распечатку стенограммы судебного заседания, а значит, зачастую не может полностью сосредоточиться на одной юридической задаче. Он несет только дисциплинарную и в некоторых случаях моральную ответственность за проигранные дела в суде и иные отрицательные результаты своей работы.

Сейчас все больше компаний перепоручают обслуживание бизнеса внешним организациям. не стало исключением и юридическое сопровождение бизнеса.

Зарубежные компании уже давно и успешно используют аутсорсинг, тем самым существенно сокращая свои расходы, используя при этом знания, опыт и труд высококвалифицированных специалистов.

Поэтому нередки случаи, когда привлеченным организациям передают на откуп часть стабильно возникающих юридических вопросов, например, вопросы, связанные с возвратом долгов.

Выгода для предприятий, имеющих большую дебиторскую задолженность, очевидна и опять же связана с экономией человеко-часов. Наличие двух десятков судебных процессов может лишить одного или даже двух штатных юрисконсультов мобильности и возможности выполнять свои непосредственные задачи.

К достоинствам привлекаемых специалистов можно отнести более высокую профессиональную подготовку в решении таких задач, которые в работе штатного юриста могут и не возникнуть. Юристы консалтинговых фирм имеют более узкую специализацию, а соответственно, более обширный опыт и глубокие знания в вопросе. Юристы консалтинговых фирм, как правило, имеют отработанные методики и технологии совершения юридических действий – будь то регистрация фирм, разрешение спора в суде или подготовка юридического заключения.

В штате консалтинговых фирм состоят специалисты различных направлений, что способствует комплексному подходу к решению вопроса. Консалтинговые фирмы несут материальную ответственность за результат порученного дела и заинтересованы

в конечном результате, поскольку именно он, как правило, приносит «гонорар успеха». Ненадлежащее исполнение своих обязанностей может повлечь требование о возврате аванса и возмещении убытков. В случае победы в судебном споре расходы на юридическую фирму можно возложить на другую сторону по спору.

Основные недостатки привлеченных специалистов обратны достоинствам штатного юриста:

- менее глубокое знание специфики и структуры предприятия,
- территориальная удаленность,
- дополнительные экономические затраты и др.

Поэтому, принимая решение о привлечении сторонних юристов, руководитель должен четко оценить возможности юристов предприятия решить поставленные перед ними задачи, соотнести время и необходимые ресурсы, которые будут затрачены предприятием для достижения цели. Экономия на профессионалах часто приводит к несоизмеримым затратам и, к сожалению, к невосполнимым убыткам.

Одним из наилучших вариантов юридического сопровождения деятельности компании является сочетание работы штатного юриста и внешнего консультанта. Тем более, что привлечение внешнего консультанта возможно в различных формах.

Многие фирмы предоставляют стандартный пакет услуг для клиентов, письменное и устное консультирование, а также подготовку юридических документов. При этом стоимость обслуживания зависит от количества часов, потраченных консультантом-юристом на выполнение заданий клиента. При заключении договора на абонентское обслуживание, как правило, предоставляется скидка от общей почасовой ставки, которая действует при разовых консультациях [2].

Н. Степанчук, бизнес-юрист, специалист по предпринимательским спорам [3], обобщает, что комплексные юридические услуги сопровождения бизнеса предприятий включает в себя:

- устные и письменные консультации по правовым проблемам ведения бизнеса предприятием и компаниями;
- разъяснение нормативно-правовых и законодательных актов, которые имеют непосредственное или косвенное отношение к деятельности тех или иных предприятий;
- комплексное сопровождение в оформлении юридической документации — от договоров до приказов для организаций;
- анализ и аудит документации организации, компании с точки зрения права;
- составление корреспонденции в государственные инстанции;
- подготовка бумаг для переговоров юридических лиц с другими предприятиями;
- представление интересов бизнес-структуры в государственных и коммерческих структурах;
- комплексное сопровождение в досудебном урегулировании споров между работодателем и работником разных организаций.

Любая организация вправе воспользоваться услугами сопровождения бизнеса юрисконсульта, юриста и т. п., приняв сотрудника на работу непосредственно в штат. Компания может получать юридические услуги за счет заключения договора гражданско-правового характера с юридической фирмой, причем требуется учесть, что составление соглашения со специализированной организацией влечет экономию финансовых, материально-технических средств на содержание штатного сотрудника-юриста.

При этом следует выделить отдельно юридическое сопровождение индивидуального предпринимателя (ИП), который, в силу своего специального юридического статуса, обладает некоторыми преимуществами:

- простое ведение бухгалтерии;
- минимальная отчетность;

– оптимальная налогооблагаемая база и иное.

Однако наряду с плюсами есть основной минус, который заключается в том, что при образовании задолженности взыскивают имущество предпринимателя, принадлежащее ему на праве собственности, включая совместно нажитое имущество в браке.

Но ИП чаще всего человек, который не опытен в сфере правовых аспектов коммерческой деятельности и рискует при заключении договоров получить санкции, применяемые при несоблюдении требований законов. И в связи с этим ему нужно юридическое сопровождение. Поэтому комплексное правовое сопровождение бизнеса ИП столь востребовано сегодня.

При ведении бизнеса предпринимателю могут потребоваться перечень услуг:

- 1) регистрация;
- 2) лицензирование;
- 3) юридическая консультация по правовым вопросам;
- 4) юридический аудит деятельности;
- 5) составление трудовых договоров;
- 6) оформление контрактов, соглашений, договоров и прочей документации;
- 7) согласование разногласий при сделке с контрагентами;
- 8) сопровождение сделки;
- 9) подготовка претензий, исков, жалоб, заявлений;
- 10) представительство в судебном органе;
- 12) урегулирование конфликтных ситуаций в досудебном порядке;
- 13) защита интересов при проблемах с контролирующими организациями [3].

Таким образом, юридическое сопровождение – это всеобъемлющий комплекс правовых и консультационных услуг, который позволяет компании клиента не только бесперебойно функционировать, но и уверенно развиваться в условиях жесткой конкуренции и финансовой нестабильности. Данный вид деятельности позволяет на максимально выгодной основе разрешить имеющиеся юридические вопросы, а также предпринять меры для того, чтобы оградить компанию от них в будущем.

За счет чего достигается снижение затрат при привлечении сторонних специалистов? Организации не приходится тратить деньги и время на подбор, адаптацию, обучение, мотивацию, удержание персонала и его информационную поддержку, кроме того, компания не несет расходов на создание и содержание рабочих мест.

Данная форма привлечения персонала позволяет не платить страховые взносы с фонда заработной платы работника, при этом затраты на абонентское юридическое обслуживание (юридический аутсорсинг) включаются в состав расходов при определении налогооблагаемой базы, что приносит дополнительную экономию для вашего бизнеса.

Кроме того, что немаловажно, юридическая компания несет ответственность за качество своих услуг и в случае, если была дана неверная консультация, заказчик может вернуть свои деньги. В отношении штатного юриста возможно применение только мер дисциплинарной ответственности [2].

Также отметим, что во многом юридическое сопровождение как бизнес-процесс успешно реализуется благодаря процессу цифровизации, широкомасштабное начало которому положил Указ Президента РФ от 9 мая 2017 г. № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы» [4] и конкретизирована Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации» утвержденная протоколом заседания президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам от 4 июня 2019 г. № 7 [5], что положительным образом сказалось на разных областях действия юриспруденции (например, на цифровизации судопроизводства [6] или же цифровизации сельского хозяйства и агропромышленного комплекса [7]).

И хотя в целом в России пока еще юридическое сопровождение деятельности фирм и индивидуальных предпринимателей не достигло западноевропейского уровня, можно отметить общую положительную динамику развития этой модели бизнес-процесса, а равно и ее пользу для российского бизнеса.

Библиографические ссылки

1. Бизнес-процессы: основные понятия [Электронный ресурс]. URL: <https://www.klerk.ru/boss/articles/309094/> (дата обращения: 10.12.2019).
2. Лакатош Е. Свой среди чужих: юридическое сопровождение фирм [Электронный ресурс]. URL: <https://www.klerk.ru/law/articles/427844/> (дата обращения: 10.12.2019).
3. Степанчук Н. [Электронный ресурс]. URL: <https://madrih.ru/article/yuridicheskoe-soprovozhdenie-biznesa/> (дата обращения: 10.12.2019).
4. О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы : Указ Президента РФ от 9 мая 2017 г. № 203. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
5. Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации», утвержденная протоколом заседания президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам от 4 июня 2019 г. № 7 [Электронный ресурс]. URL: <https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/858/> (дата обращения: 15.10.2019).
6. Бертовский Л. В. Цифровое судопроизводство: проблемы становления // Проблемы применения уголовного и уголовного-процессуального законодательства : сб. материалов Междунар. науч.-практ. конф. Симферополь, 2018. С. 173–178.
7. Kurbatova S. M., Aisner L. Yu., Naumkina V. V. Some aspects of the essence and legal regulation of agriculture digitalization as one of the priorities of modern state policy of agriculture development // AGRITECH IOP Conf. Series: Earth and Environmental Science 315 (2019) 032021.

© Курбатова С. М., 2020

УДК 330.65

ОРГАНИЗАЦИОННАЯ КУЛЬТУРА КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ

А. Р. Хусяинова
Научный руководитель – Э. В. Марковская*

Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск, просп. им. газеты «Красноярский рабочий», 31

*E-mail: ella-zhernovaja@rambler.ru

Объектом исследования в данной статье является организационная культура. Предмет исследования – влияние организационной культуры на управление бизнес-процессами. Актуальность выбранной темы определяется тем, что в современных условиях от эффективного менеджмента зависит эффективность деятельности организации в целом, возможности и динамика ее развития. Исследование организационной культуры представляет значительный интерес, так как ее грамотное применение позволяет в значительной степени повысить эффективность деятельности организации и адаптировать ее к изменяющимся условиям внешней среды.

Ключевые слова: организационная культура, предприятие, бизнес-процессы, управление, персонал, менеджмент.

ORGANIZATIONAL CULTURE AS A TOOL FOR MANAGING BUSINESS PROCESSES

A. R. Khusyainova
Scientific Supervisor – E. V. Markovskaya*

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarskii rabochii prospekt, Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation

*E-mail: ella-zhernovaja@rambler.ru

The object of research in this article is organizational culture. The subject of the study is the influence of organizational culture on the management of business processes. The relevance of the chosen topic is determined by the fact that in modern conditions the effectiveness of the organization as a whole, the capabilities and dynamics of its development depend on effective management. The study of organizational culture is of considerable interest, since its competent use can significantly increase the effectiveness of the organization and adapt it to changing environmental conditions.

Keywords: organizational culture, enterprise, business processes, management, personnel, management.

Каждая организация испытывает необходимость в формировании собственного облика – определении своих ценностей и целей, стратегии качества оказываемых услуг и производимой продукции, цивилизованных правил поведения и нравственных принципов работников, поддержании высокой репутации компании в деловом сообществе. Без организационной культуры нельзя добиться эффективной работы фирмы. На сегодняшний день вопрос организационной культуры в компаниях является актуальным,

и его актуальность в будущем будет только возрастать по мере продвижения отечественных компаний на мировом рынке.

Корпоративная культура играет очень важную роль в управлении организацией. Она является ключевым фактором и определяет стабильность и успех компании. Также она помогает связать сотрудников воедино, повысить лояльность персонала к компании, увеличивает производительность труда. Корпоративная культура – это один из наиболее эффективных инструментов управления организацией и всеми бизнес – процессами в целом [1].

Корпоративная культура повышает эффективность и укрепляет стабильность компании, формирует стиль управления командой, определяет отношение сотрудников к работе и их удовлетворенность ею, выстраивает общение в коллективе и взаимоотношения с клиентами и партнерами. Корпоративная культура является действенным инструментом развития, она способствует достижению единой цели и помогает компании двигаться вперед.

Когда люди вступают в непосредственное взаимодействие с организацией, они сталкиваются с принятой в ней манерой одеваться, рассказами сотрудников о том, что происходит в организации, установленными правилами и практикой работы, общепринятыми нормами поведения, традициями, заданиями, системой оплаты, жаргоном и шутками, которые понятны только членам организации и т. д. Эти составные элементы и являются, по мнению Д. Мартину проявлениями организационной культуры [2].

Формирование и развитие корпоративной культуры на предприятиях определяется множеством факторов: национально-культурными аспектами, менталитетом, законодательством и идеологией государства, конкурентной средой, стилем работы и так далее [3].

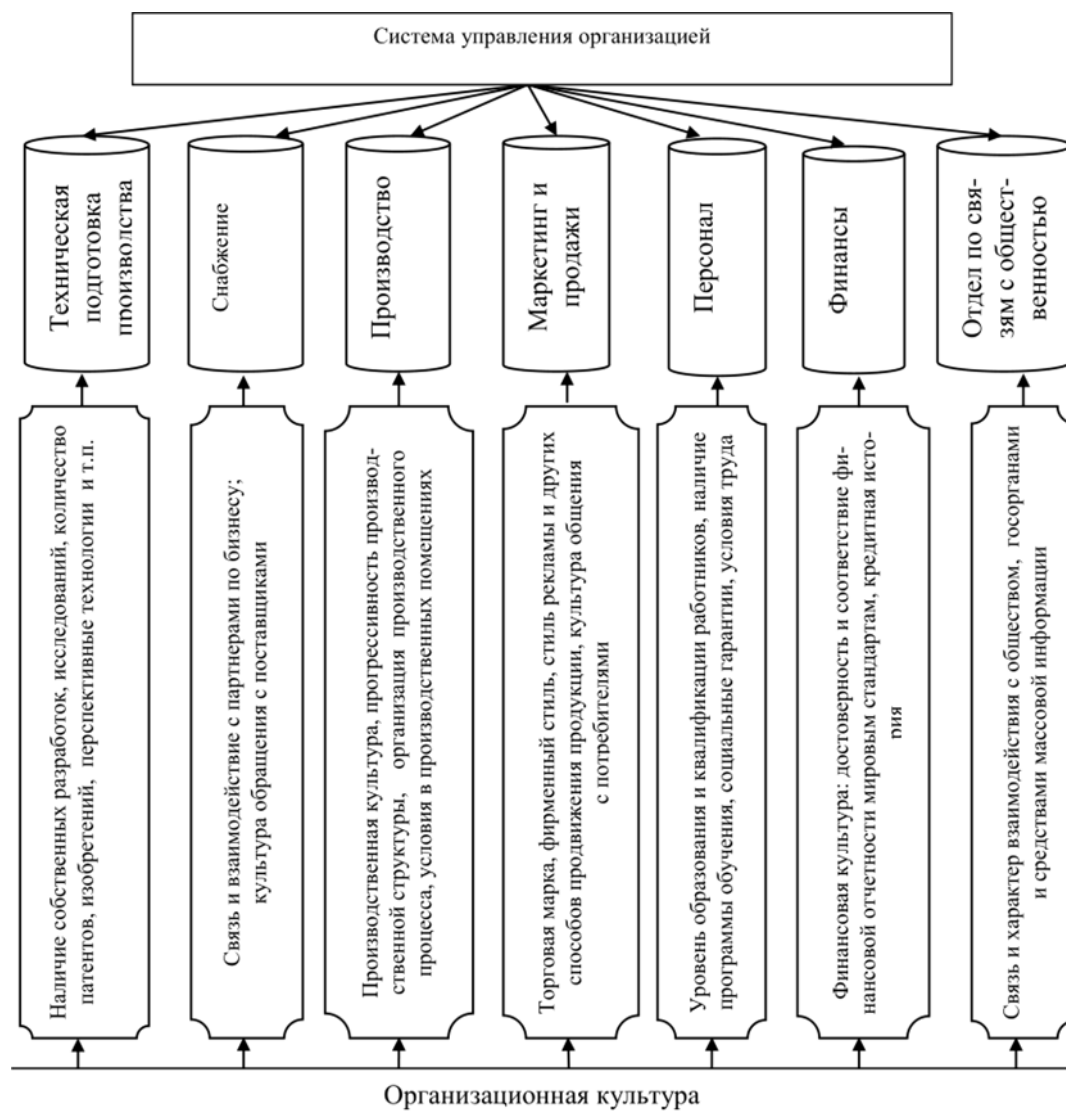
Корпоративная культура в различных государствах формируется под влиянием ряда социальных факторов, отражающих национальные и ментальные различия культур этих стран:

- нормы социального взаимодействия субъектов экономической деятельности;
- предпочитаемые организационные формы экономической деятельности;
- мотивация и отношение к труду;
- отношение к собственности и богатству;
- нормы и общественное отношение к предпринимательской деятельности;
- степень восприимчивости к зарубежному экономическому опыту;
- предпочтения к индивидуальной или групповой деятельности.

Зачатки организационной культуры присутствуют в любой организации с самого начала, однако руководители начинают обращать внимание на ее значимость лишь с того момента, когда штат сотрудников переваливает за сотню человек, возрастает сложность управления, и существенную роль начинает играть фактор масштаба.

Организационная культура может быть важным и мощным инструментом при формировании настроения персонала на высокую производительность труда и высокое качество в работе. Организационная культура, более чем что-либо другое, стимулирует самосознание и высокую ответственность работника, выполняющего поставленные перед ним задачи. Признавая и награждая таких работников, организационная культура идентифицирует их в качестве образцов для подражания. Так, действия, соответствующие ценностным установкам работников, будут приниматься с большей готовностью персоналом. Наоборот, шаги, которые не соответствуют целям и ценностным ориентирам работников, обречены на сопротивление со стороны персонала. Поэтому одна из важнейших стратегических задач руководства предприятия и службы персонала – формирование и поддержание такой культуры, которая способствовала бы повышению эффективности труда сотрудников организации.

В современной организации существует тесная двусторонняя взаимообусловленность организационной культуры и системы управления персоналом. Так, по мнению О. Г. Тихомировой, организационная культура присутствует во всех сферах деятельности организации и ее функции реализуются во всех функциональных блоках системы управления [4]. С этим утверждением нельзя не согласиться. Взаимодействие организационной культуры и общей системы управления организацией можно показать в виде следующей схемы (рис. 1).



Взаимодействие организационной культуры и системы управления организацией

Организационная культура, воздействуя на каждый функциональный блок системы управления, в определенной мере отражает идеологию управления данной организации.

В настоящее время культура организации считается главным фактором ее конкурентоспособности, особенно если она согласована с миссией и стратегией. Однако у сильной организационной культуры имеются и негативные аспекты, которые во многом влияют на достижение организационных целей. Так, организационная культура иногда может приходить в противоречие с ее внешним окружением. При этом если внешняя среда подвержена быстрым изменениям, то выработанная годами организаци-

онная культура перестает соответствовать этим изменениям, и тогда организация вынуждена приспосабливаться к новым внешним условиям, формировать новую организационную культуру и пересматривать сложившуюся систему управления персоналом.

Актуальность выбранной темы касается значения корпоративной культуры и её роль в современных бизнес-процессах. Ведь с возрастающей конкуренцией необходимо управлять компанией с учётом всех внутренних и внешних особенностей. Важность корпоративной культуры как среды, благодаря которой происходит становление, развитие и рост компании понимается всё большим числом руководителей. Соответственно изучение данной темы поможет раскрыть потенциал и возможности организации, за счёт внутренних видоизменений, не требующих больших финансовых затрат. Зарубежные исследователи первыми обратили внимание на данный элемент организации как движущий стимул к успеху. Российские учёные чуть позже стали изучать данный феномен, что не помешало им выявить актуальные аспекты корпоративной культуры организаций и разработать собственные концепции и идеи по её эффективному функционированию.

Корпоративная культура – конкурентное преимущество, которое невозможно скопировать и которое подконтрольно бизнесу.

По данным глобального исследования ЕУ, более 80 % руководителей компаний со всего мира считают, что эффективная корпоративная культура – залог успеха любого бизнеса. В то же время, только 14 % руководителей из той же выборки довольны текущей культурой компании.

Корпоративная культура – конкурентное преимущество, которое невозможно скопировать и которое подконтрольно бизнесу. По данным глобального исследования ЕУ, более 80 % руководителей компаний со всего мира считают, что эффективная корпоративная культура – залог успеха любого бизнеса. В то же время, только 14 % руководителей из той же выборки довольны текущей культурой компании [5].

Таким образом, ОК необходимо рассматривать как мощный стратегический инструмент, который позволяет ориентировать все подразделения и работников на достижение поставленных долгосрочных целей и обеспечивает адаптацию предприятия к условиям внешней среды.

Только комплексный подход к оптимизации всех компонентов архитектуры предприятия – стратегических целей, бизнес-процессов и функционала отдельных бизнес-ролей, организационной структуры, функционала информационных систем и степени их интеграции, структур данных и много другого – может дать ощутимый эффект для бизнеса.

Библиографические ссылки

1. Ситалиев Д. С. Влияние информационных технологий на организационную культуру организации // Психология, социология и педагогика. 2017. № 5.
2. Стеклова О. Е. Организационная культура : учеб. пособие. Ульяновск : УлГТУ, 2014. 110 с.
3. Камерон К., Куин Р. Диагностика и изменение организационной культуры / пер. с англ. ; под ред. И. В. Андреевой. СПб. : Питер, 2001. 320 с.
4. Тихомирова О. Г. Организационная культура: формирование, развитие и оценка : учеб. пособие. М. : Инфра-М, 2015. 151 с.
5. HR-Life.ru [Электронный ресурс] // Специализированный ресурс для менеджеров по персоналу и руководителей. URL: <http://www.hr-life.ru/> (дата обращения: 15.10.2019).

УДК 338

СОДЕРЖАНИЕ И ОСНОВЫ ПРИМЕНЕНИЯ ИНСТРУМЕНТОВ И МЕТОДОВ МЕНЕДЖМЕНТА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

К. С. Чехлова^{*}

Научный руководитель – Э. В. Марковская

Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М. Ф. Решетнева
Российская Федерация, 660037, г. Красноярск, просп. им. газеты «Красноярский рабочий», 31

^{*}E-mail: chekhlova97@mail.ru

Рассматриваются основные вопросы учета материалов, а также особенности их поступления и выбытия в производственной организации и используемые инструменты для решения задач ведения учета.

Ключевые слова: материалы, поступление материалов, выбытие материалов, счета, регистры.

ACCOUNTING INVENTORY MANUFACTURING ORGANIZATIONS

K. S. Chekhova^{*}

Science Supervisor – E. V. Markovskaya

Reshetnev Siberian State University of Science and Technology
31, Krasnoyarskii rabochii prospekt, Krasnoyarsk, 660037, Russian Federation

^{*}E-mail: chekhlova97@mail.ru

The article deals with the issues related to the application of management methods and tools in modern industrial enterprises.

Keywords: management, industrial enterprise, methods, tools.

В актуальных нестабильных условиях развития национальной экономики, обусловленных системой санкционных ограничений, мер запретительного и заградительного порядка в системе международных хозяйственных связей потенциал развития смещается на уровень отдельных предприятий [1]. Управление компаниями осуществляют менеджеры, к сфере компетенций которых относится формулирование целей и задач, контроля за их исполнением для эффективного и поступательного развития. При этом не существует единой универсальной методики оценки менеджмента предприятия, поскольку не представляется возможным количественным подходом измерить качественные параметры процесса управления. Поэтому на практике контроль и оценка эффективности менеджмента предприятия сводится к анализу его финансово-экономического состояния.

Эффективность и перспективы развития предприятия напрямую зависят от подходов в выборе инструментов менеджмента [2].

Под инструментами и методами менеджмента промышленных предприятий понимаются совокупность приемов и методов осуществления контроля и управления предприятием, производственной и реализационной деятельностью, направленная на выявление и устранение проблем, нарушающих ритмичность выпуска и реализации продукции, с целью обеспечения развития не только предприятия, но и целой отрасли [2].

Существует базовая классификация методов управления любого, в том числе промышленного, предприятия. Выделяют экономические, административные, организационные и социально-психологические методы менеджмента [3].

Оценка эффективности функционирования бизнеса сводится к измерению его конкретных результатов. Целью регулярной оценки менеджмента предприятия является [4]:

- 1) оценка ситуации развития и достижения целей по ключевым бизнес-процессам;
- 2) оценка результативности по ключевым проектам компании;
- 3) мониторинг и оценка динамики качественных результатов производительности труда, оценка качества работ в аспекте процесса, результата, управления, взаимодействия между структурами;
- 4) оценка качества системы коммуникации между уровнями менеджмента компании;
- 5) контроль над загруженностью системы менеджмента компании;
- 6) оценка финансово-экономических показателей по итогам отчетного периода реализации проектов, целей и риск-менеджмента компании.

Оценка эффективности менеджмента проводится для того, чтобы совершенствовать существующую систему управления предприятием или создать качественно новую модель при обнаружении несостоятельности существующей. Таким образом, оценку эффективности и контроля менеджмента предприятия целесообразно проводить на разных этапах действующих хозяйственных субъектов, для совершенствования управления ими [5].

Несмотря неоднозначность и недостаточную методологическую разработанность подходов к контролю и оценке эффективности менеджмента на предприятии, имеется несколько эффективных апробированных методов оценки на основе результативности хозяйственной деятельности.

1. Key Performance Indicators (KPI) – комплексный показатель оценки успешности определенной деятельности и достижения целей. KPI – индикатор фактически достигнутых результатов деятельности системы менеджмента. Данная система показателей может быть успешно применена для экспертной оценки действий сотрудников из разных уровней системы менеджмента, чтобы они были непротиворечивыми;

2. Management By Objectives (MBO) – система оценки эффективности управления по соответствию результатов сформулированным целям и задачам управления. В рамках данной системы сотрудники и руководители оценивают уровень достижения целей, поставленных в начале периода;

3. Модель 4Е – модель контроля и оценки эффективности менеджмента по критериям экономичности, результативности, эффективности, этичности;

4. Balance Scorecard (BSC) – методика оценки достижения стратегических целей, сформулированных менеджментом компании.

Средствами (измерительными материалами) оценки эффективности менеджмента предприятия являются: специализированные опросники, деловые игры, специализированные центры оценки и развития менеджмента компании, 360 Degree Feedback (метод 360 градусов), методы организационной диагностики, методы оценки экономической эффективности.

Компания ООО «Вариант-999» представляет собой производственное предприятие, которое свыше десяти лет производит оборудование специального назначения:

- производство холодильного и торгового оборудования, металлической мебели;
- изготовление нестандартного оборудования для ядерных установок, радиационных источников, пунктов хранения ядерных материалов и радиоактивных веществ, хранилищ радиоактивных отходов, изготовление оборудования для атомных станций.

ООО «Вариант-999» представляет собой пример линейно-функциональной структуры управления предприятием, поскольку данная организация имеет в своем составе структурные подразделения, круг полномочий которых определяется строго ограниченными рамками задач и обязанностей.

Преимущества линейно-функциональной системы управления, реализуемой в ООО «Вариант-999» следующие:

- личная ответственность руководителей структурных подразделений за принятые ими решения и итоговые конкретные результаты деятельности;
- организация четкой и маневренной координации действий персонала по исполнению принятых решений, в четкой связи между звеньями организационной структуры;
- определение четких рамок ответственности и должностных полномочий.

Несмотря на перечисленные выше явные преимущества, в системе менеджмента предприятия ООО «Вариант-999» имеются и явные недостатки:

- слишком широкий спектр полномочий высшего руководства компании, что приводит к деформации обратных потоков информационного взаимодействия с подчиненными звеньями;
- высокая вероятность упущения в системе оперативного планирования, обусловленной аккумуляцией властных полномочий в верхнем эшелоне структуры.

Для оценки эффективности системы управления ООО «Вариант-999» была дана экспертная оценка, результатом которой является эффективность функций, отраженная через процентный эквивалент (табл. 1).

Эффективность выполняемых функций в ООО «Вариант-999» равна 77,8% (максимальная сумма всех баллов равна 125 баллам, что составляет 100%, сумма баллов, полученная путем экспертных оценок равна 97 баллам).

Таблица 1

Оценка эффективности системы управления ООО «Вариант-999»

Критерии классификации	Состав функций	Оценка эффективности выполнения функций
1. Содержание управленческой деятельности	1.1. Предвидение	3
	1.2. Организация	4
	1.3. Мотивация	3
	1.4. Контроль	5
	1.5. Регулирование	4
	1.6. Координация	4
2. Организация роли функций	2.1. Функции интеграции	3
	2.2. Функции дифференциации	4
3. Направление деятельности	3.1. Интрафункции	3
	3.2. Инфрафункции	4
4. Сферы развития объекта управления	4.1. Управление экономическими процессами (финансы, инвестиции и т. д.)	3
	4.2. Управление соц-профес. процессами	4
	4.3. Управление организационными процессами	4
	4.4. Управление технологическими процессами	3
5. Масштаб времени	5.1. Стратегическое управление	4
	5.2. Текущее управление	5
	5.3. Оперативное управление	5
6. Этапность процесса управления	6.1. Целеполагание	5
	6.2. Определение ситуации	4
	6.3. Определение проблемы	3
	6.4. Решение	3
7. Основные факторы рабочего процесса	7.1. Управление кадастром	4
	7.2. Управление персоналом	3
	7.3. Управление информацией	3

Следующим элементом механизма управления являются принципы управления, которые лежат в основе формирования и развития системы управления. Эффективность была оценена с помощью экспертных оценок (табл. 2). Оценка эффективности применения основных принципов управления показала результат в 77 %

Таблица 2

**Классификация принципов управления, применяемых
в ООО «Вариант-999»**

Состав принципов менеджмента	Оценка эффективности применения принципов
1. Разделение труда	5
2. Власть	5
3. Дисциплина	4
4. Единство командования	4
5. Единство руководства	4
6. Подчинение частных интересов общим	3
7. Вознаграждения	3
8. Централизации	4
9. Иерархия	5
10. Порядок	4
11. Справедливость	3
12. Постоянство состава персонала	3
13. Инициатива	3
14. Корпоративный дух	4
ИТОГО	54

Для того чтобы оценить насколько эффективно построена технология управления в ООО «Вариант-999», нужно проанализировать и дать балльную оценку принципам, на основании которых она была построена (табл. 3). Результат оценки 77 %.

Таблица 3

Классификация принципов управления в ООО «Вариант-999»

Принципы построения технологии управления	Оценка эффективности применения принципов
1. Принцип ситуативности	3
2. Принцип нормативного использования ресурсов	4
3. Принцип рациональности информационного обеспечения управления	5
4. Принцип экономии времени	4
5. Принцип интенсификации технологии управления	3
6. Принцип интеграции технологии управления	4

Оценка эффективности менеджмента ООО «Вариант-999» на текущий момент времени сводится к мониторингу ситуации по реализации актуальных проектов и соответствующих им целей и задач, контролю над загруженностью менеджмента компании, организации обратной связи между верхним эшелоном менеджмента компании и ее структурными подразделениями. В основе контроля и оценки эффективности менеджмента компании следующее отношение результатов деятельности компании к затратам, понесенным на получение данного результата.

Модель управления эффективностью менеджмента в ООО «Вариант-999» представлена в табл. 4.

Таблица 4

Модель управления эффективностью менеджмента в ООО «Вариант-999»

Структурные элементы модели	Направления контроля и оценки	
Модуль «Этика результативности»	– последовательное чередующееся использование рычагов мотивации и контроля	– кадры; – финансовое планирование; – система стимулов; – перспективы роста и развития; – ценности компании
	– постановка задач	– определенная стратегия; – приоритеты и ожидания менеджмента компании
	– структурирование ответственности	– четкое и последовательное разграничение ответственности по структурным подразделениям; – наделение полномочиями для решения поставленных задач перед подразделениями
Модуль «Управление результатами»	– измерение количественных результатов	– факторы и показатели эффективности; – анализ регулярной стандартизированной отчетности
	– постановка задач	– постановка целей исходя от возможностей, а не от достижений; – подробное планирование работы
	– процесс управления	– периодический мониторинг результатов; – исследование возможных причин отклонений; – внесение корректировок и соответствующих мер
Модуль «Оценка эффективности персонала»	– критерии и параметры оценки	– формулирование целей и задач; – система оценки результативности
	– процесс оценки эффективности персонала	– периодический мониторинг достижений; – непрерывное взаимодействие, поддержка, развитие позитивных достижений
	– оценка последствий	– система материальных стимулов и компенсации; – помощь в развитии карьеры; – развитие перспектив и планов действий по исправлению отклоняющихся ситуаций

Таким образом, сложившаяся модель контроля и оценки эффективности менеджмента в ООО «Вариант-999» представляет собой достаточно успешный пример на основе международных практик, и избегающий практики оценки эффективности менеджмента на основе лишь финансово-экономических показателей деятельности.

Библиографические ссылки

1. Виханский О. С. Стратегическое управление : учебник. 2-е изд., перераб. и доп. М. : Гардирика, 2013. 528 с.
2. Герчикова И. Н. Менеджмент : учебник. М. : Банки и биржи : Юнити, 2015. 480 с.
3. Кабушкин Н. И. Основы менеджмента : учеб. пособие. 2-е изд., испр. и доп. М. : Остожье, 2012. 336 с.
4. Дубинина В. В. Управление бизнес-процессами предприятия // Вестник Самар. гос. ун-та. 2015. № 5 (127). С. 39–47.
5. Драчева Е. Л., Юликов Л. И. Менеджмент : учеб. пособие для студ. учреждений сред. проф. образования. 2-е изд., стер. М. : Академия : Мастерство, 2013. 288 с.