

**БЕЛКООПСОЮЗ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ  
«БЕЛОРУССКИЙ ТОРГОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ»**

# **АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

**МАТЕРИАЛЫ МЕЖДУНАРОДНОЙ  
ИНТЕРНЕТ-КОНФЕРЕНЦИИ  
СТУДЕНТОВ И МАГИСТРАНТОВ**

**Гомель, 17 декабря 2021 г.**

Научное электронное текстовое издание

1 электронный оптический диск (CD-R)

Под научной редакцией  
кандидата экономических наук, доцента М. В. Тимошенко



**Гомель  
Белорусский торгово-экономический  
университет потребительской кооперации  
2021**

ISBN 978-985-540-604-5

© Учреждение образования «Белорусский  
торгово-экономический университет  
потребительской кооперации», 2021

## **АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

*Научное электронное текстовое издание*

### **Редакционная коллегия:**

**С. Н. Лебедева**, д-р экон. наук, профессор;  
**Е. П. Багрянцева**, канд. техн. наук, доцент;  
**М. В. Тимошенко**, канд. экон. наук, доцент;  
**Л. К. Климович**, канд. экон. наук, профессор;  
**Т. А. Морозова**, ст. преподаватель

### **Рецензенты:**

**О. В. Морозова**, канд. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой «Таможенное дело»  
Белорусского государственного университета транспорта;  
**А. И. Капштык**, д-р экон. наук, профессор Белорусского торгово-экономического  
университета потребительской кооперации

А 43

**Актуальные проблемы мировой экономики и менеджмента** [Электронный ресурс] : материалы международной интернет-конференции студентов и магистрантов, Гомель, 17 декабря 2021 г. / редкол. : С. Н. Лебедева [и др.] ; под науч. ред. канд. экон. наук, доцента М. В. Тимошенко. – Гомель : учреждение образования «Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации», 2021. – 1 электрон. опт. диск (CD-R). – Загл. с экрана.

ISBN 978-985-540-604-5

В сборнике приведены тезисы докладов студентов и магистрантов международной интернет-конференции «Актуальные проблемы мировой экономики и менеджмента». Тезисы докладов посвящены проблемам международной интеграции, развития внешней торговли, иностранных инвестиций, отражают важнейшие проблемные вопросы развития международных экономических отношений, а также актуальные аспекты современного менеджмента.

Важное место в сборнике отводится решению вопросов по повышению конкурентоспособности, качества товаров и услуг, различным аспектам функционирования международных товарных рынков, мирового рынка услуг, проблемам международной миграции населения. Раскрываются вопросы сущности, значения и проблем повышения эффективности управления персоналом в организациях в условиях инновационного развития экономики и процессов цифровизации. Данные направления исследований нашли отражение в тезисах докладов студентов и магистрантов.

Материалы международной интернет-конференции могут быть использованы в научно-исследовательской, практической и образовательной деятельности, а также в идеологической и воспитательной работе.

Издание не требует установки на жесткий диск компьютера. На диске расположен файл издания в формате pdf.

# **АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

Материалы международной интернет-конференции  
студентов и магистрантов

Гомель, 17 декабря 2021 г.

*Научное электронное текстовое издание*

## **Сведения о программном обеспечении:**

программы просмотра веб-страниц (браузеры) Opera, Internet Explorer 11 и выше,  
Mozilla Firefox, Google Chrome v. 65;  
Adobe Reader 9 и выше, Adobe Acrobat Pro; DVD-Rom оптический привод

## **Минимальные системные требования:**

Процессор: 2.33 GHz, Intel® Atom 1.6 GHz.  
ОС: Windows 7 и выше.  
Оперативная память: 1 GB и более.

За содержание и достоверность информации в материалах сборника отвечают авторы.

Редакторы: М. П. Любошенко, Ю. Г. Старовойтова  
Компьютерная верстка: Л. Г. Макарова

Учреждение образования «Белорусский торгово-экономический  
университет потребительской кооперации».  
Просп. Октября, 50, 246029, Гомель.  
<http://www.i-bteu.by>

Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя, распространителя  
печатных изданий № 1/138 от 08.01.2014.  
Просп. Октября, 50, 246029, Гомель.

Дата подписания к использованию: 14.12.21.  
Тираж 12 экз. Объем 1,76 Мб. 1 электрон. опт. диск (CD-R).

## СОДЕРЖАНИЕ

|   |    |
|---|----|
| <b>I. АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ<br/>МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ</b> .....  | 6  |
| <i>Адасенко А. И.</i> Правовое регулирование статуса беженцев в Республике Беларусь .....   | 6  |
| <i>Асумани Д. Э.</i> Проблемы и задачи экономической интеграции на примере участия<br>Демократической Республики Конго в Сообществе развития Юга Африки ..... | 8  |
| <i>Богданова К. А.</i> Проблемы анализа конкурентоспособности рынка сбыта<br>хлебобулочных изделий по методике С. Г. Ситникова .....                          | 10 |
| <i>Горбатенко С. М.</i> Правовое регулирование работы рынков в Республике Беларусь .....  | 12 |
| <i>Грушко Е. Ю.</i> Современное состояние экономики Грузии .....  | 14 |
| <i>Гущин Д. Б.</i> Создание Союзного государства между Российской Федерацией<br>и Республикой Беларусь .....  | 16 |
| <i>Забиран В. Д.</i> Современные проблемы мировой экономики .....   | 18 |
| <i>Киселева М. Ф.</i> Транснациональные корпорации в период COVID-19 .....  | 20 |
| <i>Ключинская П. И.</i> Совершенствование государственного регулирования платежного<br>баланса Республики Беларусь .....                                      | 22 |
| <i>Комарчук М. Н.</i> Влияние пандемии COVID-19 на экономику Республики Беларусь<br>и экономику развитых стран .....  | 24 |
| <i>Матусов Д. П.</i> Современные тенденции рынка труда Республики Беларусь .....  | 26 |
| <i>Матюшонок Е. В.</i> Регулирование правового статуса беженцев: опыт ФРГ .....   | 28 |
| <i>Мелещенко Д. Е.</i> Особенности принятия инноваций потребителями .....   | 30 |
| <i>Мерзлая Д. С.</i> Теоретические основы менеджмента качества в международных<br>компаниях .....   | 32 |
| <i>Надточей Е. А.</i> Проблемы формирования рынка ценных бумаг и их решения<br>в Республике Беларусь .....  | 34 |
| <i>Скицко В. В.</i> Проблемы процесса глобализации в период неопределенности .....  | 36 |
| <i>Старинский Д. А.</i> Проблемы реализации пациентной стратегии<br>ОДО «Научно-технический центр «ЛАРТА» .....   | 38 |
| <i>Старостенко К. В.</i> Зарубежный опыт обеспечения энергетической безопасности .....  | 40 |
| <i>Тарицына Т. С.</i> Обзор местных налогов и роль НДС в налоговой системе<br>Российской Федерации .....  | 41 |
| <i>Холодович В. А.</i> Тенденции развития рынка труда Республики Беларусь<br>на современном этапе .....   | 43 |
| <i>Юркевич К. А.</i> Информационная безопасность Республики Беларусь .....  | 45 |
| <i>Юркевич К. А.</i> Перспективы развития «зеленой» экономики в регионе .....   | 47 |
| <i>Hovtviannytsia K.</i> The impact of quarantine restrictions on multinational corporations<br>in the conditions of globalization .....                      | 49 |
| <i>Klyuchinskaya P., Nazarenko K.</i> Digitalizing world education and industry .....   | 50 |

|   |     |
|---|-----|
| <b>II. СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ И НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ МЕНЕДЖМЕНТА</b> .....  | 52  |
| <i>Бауэр А. В.</i> Проблемы разработки методического обеспечения процесса оценки управленческих кадров .....  | 52  |
| <i>Богданова К. А., Шлыкова А. В.</i> К вопросу об управлении конкурентоспособностью предприятия на транспортном рынке .....                              | 54  |
| <i>Буховец В. А.</i> Проблемы методического обеспечения бизнес-анализа для управления финансовым состоянием компании .....                                | 56  |
| <i>Бучик О. А.</i> Основные тенденции развития рекламы в Республике Беларусь .....  | 58  |
| <i>Внучко А. В.</i> Продвижение личного бренда в социальных сетях .....   | 60  |
| <i>Зык Н. М.</i> Организация маркетинговой деятельности ОАО «Гомельский химический завод» .....   | 62  |
| <i>Иваньков А. П.</i> Бережливое производство и возможности его применения в производстве скинали .....   | 64  |
| <i>Колосовская О. Ю.</i> Формирование условий договора на основе логистических подходов .....   | 66  |
| <i>Кузьменко А. В.</i> Молодежное предпринимательство в Республике Беларусь .....   | 68  |
| <i>Лазоренко С. И.</i> Управление процессом гармонизации устойчивого хозяйствования: организационный механизм и инструментарий .....                      | 70  |
| <i>Лузько Д. С.</i> Перспективные направления повышения эффективности функционирования транспорта общего пользования .....                                | 72  |
| <i>Макарова Е. А.</i> Особенности и проблемы реализации стратегии концентрированного роста для кооперативной организации .....                            | 74  |
| <i>Мороз Д. К.</i> Особенности и проблемы реализации военной ипотеки .....  | 76  |
| <i>Оксенчук Б. Н.</i> Инструменты оценки развития внутреннего HR-бренда компании: анализ, целеполагание, стратегия .....                                  | 78  |
| <i>Попова Е. Р.</i> Бизнес-анализ и проблемы управления оборотными активами в организации .....   | 79  |
| <i>Романюк А. А.</i> Звуковой дизайн в нейромаркетинге .....  | 81  |
| <i>Романюк А. А.</i> Современная теория менеджмента .....   | 83  |
| <i>Романюк А. А.</i> Современные управленческие проблемы и способы их преодоления .....   | 85  |
| <i>Рязанова Е. А., Безрукова С. П.</i> Особенности разработки digital-стратегии в маркетинге .....  | 87  |
| <i>Савченко А. Б.</i> Теоретические подходы к содержанию системы управления человеческими ресурсами в современной организации .....                       | 89  |
| <i>Скоромный А. С.</i> Государственное регулирование субъектов инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства в Республике Беларусь ..... | 91  |
| <i>Федотов В. И.</i> Аутсорсинг как инструмент развития бизнеса .....   | 93  |
| <i>Халюшков А. В., Зык Н. М.</i> Организация работы по поиску и выбору новой идеи для стратегического развития .....                                      | 95  |
| <i>Хасанова Л. Ф.</i> Особенности современного менеджмента .....  | 97  |
| <i>Храмцова А. А.</i> Производительность труда работников: состояние и перспективы роста .....  | 98  |
| <i>Чернова В. А.</i> Управление запасами организации: проблемы и методология .....  | 100 |
| <i>Panasenko E., Kosmyna K.</i> The influence of a positive image on the formation of competitive advantages of the enterprise .....                      | 102 |

---

---

## I. АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ И ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

---

---

**А. И. Адасенко**

*Научный руководитель*

**Д. Г. Нилов**

*Белорусский торгово-экономический  
университет потребительской кооперации  
г. Гомель, Республика Беларусь*

### **ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ СТАТУСА БЕЖЕНЦЕВ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

Проблема роста числа беженцев затрагивает как страны с неустойчивым положением, так и успешно развивающиеся. Республика Беларусь – государство, расположенное на пересечении миграционных потоков с востока на запад. В связи с этим вопросы миграции и беженства имеют большое значение для нашей страны, поскольку число лиц, ищущих убежища, и нелегальных мигрантов с различных регионов планеты увеличивается с каждым днем. В Республике Беларусь также, как и во всех странах мира, осуществляется защита беженцев.

Процедура предоставления статуса беженца в полном объеме и по всей стране начала использоваться только в июне 1998 г. [1, с. 95–98]. Основными документами, в соответствии с которыми осуществляется данная защита на территории нашей страны, являются Конвенция 1951 г. и протокол к ней, а также Закон Республики Беларусь от 23 июня 2008 г. № 54-З «О предоставлении иностранным гражданам и лицам без гражданства статуса беженца, дополнительной и временной защиты в Республике Беларусь» [2].

Беженцы, пересекая границу любой страны, сталкиваются с рядом таких барьеров, как интеграционный, информационный, языковой, культурный, климатический, социальный, жилищный, а также барьер трудоустройства.

Преодолеть информационные и интеграционные барьеры помогают службы по консультированию беженцев. В Республике Беларусь функционирует совместный проект Управления Верховного Комиссара ООН по делам беженцев и ОО «Белорусское движение медицинских работников». В рамках данного проекта проводятся встречи с беженцами, где поднимаются актуальные вопросы по получению медицинской и финансовой помощи, юридической поддержки и дополнительной защиты.

Урегулированию жилищных и социальных проблем способствуют центры временного содержания беженцев. Языковые курсы для беженцев на безвозмездной основе проводят ряд высших учебных заведений и благотворительные некоммерческие организации.

Таким образом, решению многих вопросов уделяется внимание как со стороны государства, так и со стороны общественных и образовательных заведений. Однако ряд вопросов беженцы должны преодолевать самостоятельно: поиск рабочего места и устройство на работу. Граждане Республики Беларусь при поиске работы могут обратиться в государственную службу занятости, где им будут предложены имеющиеся вакансии. При этом государство обеспечивает дополнительные гарантии в области содействия занятости населения следующим гражданам: детям сиротам, детям, оставшимся без попечения родителей, родителям в многодетных и неполных семьях, а также воспитывающим детей-инвалидов, инвалидам, освобожденным из мест лишения свободы [3].

Рассмотрим статистические показатели. В 2020 г. количество иностранцев, обратившихся в уполномоченные органы с ходатайствами о защите, составило 589 чел. и уменьшилось на 9,9% в сравнении с предыдущим годом (2019 г. – 654 чел.).

С ходатайствами о защите обратились выходцы из 35 государств. География стран, откуда в страну прибывали вынужденные мигранты, в сравнении с предыдущим годом в основном не изменилась.

Заявителей из Украины насчитывалось 441 чел., что составило 74,9% от общего числа ходатайствующих о защите (2019 г. – 567 чел., или 87,7%). Они являлись, как и в предыдущие годы, самой многочисленной группой вынужденных мигрантов. Кроме того, с ходатайствами о защите обратился 21 гражданин России, что составило 3,6% от общего числа ходатайствующих о защите, Сирии – 17 чел. (2,9%), Турции – 12 чел. (2%), Афганистана – 11 чел. (1,9%), Йемена – 10 чел. (1,7%), Армении, Казахстана и Камеруна – по 8 чел. (по 1,4%), Ирака – 6 чел. (1%) и ряда других стран.

Количество иностранцев, обратившихся с ходатайствами о защите и прибывших в Республику Беларусь из государств дальнего зарубежья, увеличилось на 49,2%, т. е. с 63 до 94 чел. Перечень стран, выходцы из которых обращаются с ходатайствами о защите, пополнился рядом небезопасных в миграционном отношении государств: Камерун (8 чел.), Гвинея (2 чел.), Мали (1 чел.) [4].

Доля иностранцев, которым предоставлена одна из форм защиты, предусмотренная законодательством Республики Беларусь, в 2020 г. составила 80,8% от общего числа решений, принятых по ходатайствам о защите за истекший период (2019 г. – 86,8%). При этом доля иностранцев, получивших статус беженцев, составила 0,9%, получивших дополнительную защиту, – 79,9% (2019 г.: иностранцы, получившие статус беженцев, – 1,3%, получившие дополнительную защиту, – 85,5%). Значительный процент положительных решений по ходатайствам о защите обусловлен тем, что в отчетный период большую часть ходатайствующих составляют иностранцы, прибывшие из регионов, охваченных вооруженными конфликтами (Донецкая и Луганская области Украины, Сирия, Афганистан, Йемен, Камерун).

В заключение следует отметить, что в данный момент миграционная ситуация в Республике Беларусь остается стабильной, контролируемой, управляемой и не оказывает влияния на общественную безопасность, социально-политическую и криминогенную обстановку в стране.

В Республике Беларусь создана национальная система предоставления убежища, основанная на международной признанной концепции убежища. В частности, определены государственные органы, осуществляющие управление в области вынужденной миграции, разработана и принята необходимая законодательная база, соответствующая современным тенденциям развития международной правовой защиты лиц, ищущих убежища, создана необходимая инфраструктура для приема вынужденных мигрантов.

Всем иностранцам, прибывающим на территорию Республики Беларусь и имеющим опасения, связанные с возвращением в государство гражданской принадлежности или прежнего обычного места жительства, гарантирован доступ на территорию страны и к процедуре предоставления статуса беженца, дополнительной защиты или убежища в Республике Беларусь.

### Список использованной литературы

1. **Селиванов, А. В.** Деятельность центра по изучению ООН в Республике Беларусь / А. В. Селиванов // Бел. журн. междунар. права и междунар. отношений. – 1999. – № 2. – С. 95–98.
2. **О предоставлении** иностранным гражданам и лицам без гражданства статуса беженца, дополнительной и временной защиты в Республике Беларусь : Закон Респ. Беларусь от 23 июня 2008 г. № 354-З // КонсультантПлюс. Беларусь [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2021.
3. **Государственная** служба занятости Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа : –<http://gsz.gov.by/>. – Дата доступа : 30.10.2021.
4. **Исполнительный** комитет Содружества Независимых Государств [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://e-cis.info/cooperation/3728/84725/>. – Дата доступа : 30.10.2021.

**Д. Э. Асумани**

*Научный руководитель*

**М. В. Тимошенко**

*Белорусский торгово-экономический  
университет потребительской кооперации  
г. Гомель, Республика Беларусь*

## **ПРОБЛЕМЫ И ЗАДАЧИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ИНТЕГРАЦИИ НА ПРИМЕРЕ УЧАСТИЯ ДЕМОКРАТИЧЕСКОЙ РЕСПУБЛИКИ КОНГО В СООБЩЕСТВЕ РАЗВИТИЯ ЮГА АФРИКИ**

Исследования процессов региональной экономической интеграции представляют большой интерес в научной среде. Интеграция исследуется разными учеными с различных точек зрения: экономической, политической, социально-культурной и др. Осуществляются исследования процессов интеграции в различных географических регионах. На наш взгляд, большое внимание следует уделить проблемам экономической интеграции стран африканского континента, поскольку формирование единого торгово-экономического пространства может выступить в качестве стимулирующего фактора для обеспечения экономического роста наименее развитых стран региона. Рассмотрим проблемы и задачи региональной экономической интеграции на примере участия в данных процессах Демократической Республики Конго.

Следует отметить, что в процессе экономической интеграции торговые аспекты являются наиболее чувствительными и определяющими в ходе переговоров между объединяющимися странами при заключении интеграционных соглашений. Наиболее успешные интеграционные образования характеризуются развитой торговой политикой в интересах государств-членов и значительными объемами взаимной торговли.

Исследования процессов продвижения продукции Демократической Республики Конго на мировые рынки свидетельствуют о наличии значительных проблем, поскольку внешнеторговые процедуры базируются на устаревшей нормативной правовой базе, не соответствующей потребностям современной экономики. Субъекты хозяйствования при осуществлении внешнеторговых операций сталкиваются с необходимостью совершения скрытых неформальных (неофициальных) платежей, часто описываемых как «оперативные расходы» или «административные и оперативные расходы», которые делают внешнеторговые операции сложными и непредсказуемыми. Помимо этого во внешней торговле страны имеют место значительное количество таможенно-тарифных и нетарифных ограничений. Подобные аспекты в торгово-экономической практике Демократической Республики Конго следует признать как серьезные препятствия для участия страны в процессах экономической интеграции на региональном и субрегиональном уровнях. Следует отметить, что данные проблемы характерны и для других стран региона. Таким образом, совершенствование национального законодательства, устранение коррупционных схем, рационализация процедурных аспектов совершения внешнеторговых сделок являются важными отправными точками для развития экономики и интеграционных процессов в регионе.

Большая роль в процессах экономической интеграции на африканском континенте принадлежит Сообществу развития Юга Африки (САДК) (Southern African Development Community (SADC)), которое сформировано в 1992 г. с целью либерализации торговых связей стран-участниц, развития политического и социально-экономического сотрудничества, обеспечения безопасности. Для Демократической Республики Конго участие в данной интеграционной группировке имеет существенное значение, поскольку в рамках САДК осуществлено снижение таможенных пошлин и достигнут существенный прогресс в устранении нетарифных ограничений во взаимных торговых связях стран сообщества. При этом страна сталкивается с рядом проблем, одна из которых связана с неравномерностью экономического развития государств данного блока. Так, в САДК входят и Южно-Африканская Республика, имеющая наиболее сильные экономические позиции в регионе, и беднейшие страны, что приводит к непропорциональному распределению экономических эффектов интеграции: наибольшие выгоды получает сильная экономика. Экономические диспропорции приводят к неравномерным торговым отношениям между странами Сообщества развития Юга Африки и углубляют структурные различия. Демократическая Республика Конго, находящаяся в числе отстающих стран региона, наряду со стимулами для экономического развития сталкивается со множеством отрицательных эффектов интеграции.



Другой проблемой интеграции Демократической Республики Конго в САДК является участие страны в нескольких соглашениях, связывающих ее с другими субрегиональными организациями. Из всех государств-членов САДК Демократическая Республика Конго является наиболее интегрированным государством в региональные союзы, являясь членом еще четырех интеграционных блоков помимо САДК. Она входит в состав Экономического Сообщества стран Великих озер (Economic Community of the Great Lakes Countries (CEPGL)), Экономического сообщества государств Центральной Африки (Economic Community of Central African States (ECCAS)), Общего рынка Восточной и Южной Африки (Common Market for Eastern and Southern Africa (COMESA)) и Африканского Союза (African Union). Самая большая проблема Демократической Республики Конго на пути экономической интеграции в САДК заключается в том, чтобы обеспечить взаимодействие между всеми заключенными интеграционными соглашениями. Существуют противоречия в экономических, торговых и субрегиональных соглашениях, частью которых является Демократическая Республика Конго, что делает эти соглашения для нее неэффективными или непродуктивными.

Таким образом, важной задачей Демократической Республики Конго является выбор четкой стратегии региональной интеграции с тем, чтобы избежать возникновения противоречащих друг другу обязательств. При этом должны приниматься во внимание не только фискальные и торговые соображения, но и другие аспекты интеграции, поскольку региональное сотрудничество может принимать различные формы. Так, на наш взгляд, следует учитывать выгоды интеграции, порождаемые усиленной конкуренцией в преференциальной зоне, которая позволяет наиболее эффективным производителям иметь более широкие рынки и заменять менее эффективных производителей. Эти выгоды являются значительными, когда партнеры по интеграции являются естественными партнерами, т. е. когда импорт одного из них дополняет экспорт другого. Помимо этого, при определении стратегии интеграции Демократической Республике Конго следует учитывать создание важных «общественных благ» с точки зрения коллективной безопасности и управления общими ресурсами. Важно также учитывать будущие выгоды от интеграции в САДК в контексте наблюдаемых в последние годы процессов сближения данного Сообщества с другим крупнейшим в регионе интеграционным блоком – Общим рынком Восточной и Южной Африки.

Конечной целью экономической интеграции является создание союза, в котором установление экономических отношений путем сближения национальных экономик стран-участниц не противоречит национальным интересам. Для обеспечения баланса интересов интеграции с национальными интересами Демократической Республики Конго целесообразно создать специальную комиссию в виде «стратегической тройки», объединяющей представителей трех министерств (Министерство иностранных дел и международного сотрудничества, Министерство экономики, Министерство торговли) для постоянного анализа и мониторинга развития интеграционных процессов. Это позволит воспользоваться возможностями интеграции для развития национальной экономики и своевременно выявить и нивелировать риски и угрозы для страны. Эта комиссия могла бы формально или институционально обеспечить стратегическую линию Демократической Республики Конго в интеграционных процессах в регионе. На наш взгляд, весьма актуальной задачей для Демократической Республики Конго, выступающей экспортером сырьевых, а не промышленных товаров, является разработка политики поощрения экспорта, увязанной с интеграционными процессами. В данном контексте считаем целесообразным создание Национального агентства по содействию экспорту, деятельность которого бы не противоречила принципам региональной интеграции. Эти структуры позволили бы реально стимулировать экспорт в страны-члены САДК и явились бы неоспоримой поддержкой для местных предприятий, готовых завоевать широкий рынок, предложенный им САДК.

Помимо этого целесообразным для Демократической Республики Конго является активизация взаимодействия страны с Международным торговым центром и органами Всемирной торговой организации в целях совершенствования национальной нормативной правовой базы в сфере внешнеэкономической деятельности и приведения в порядок текстов торговых соглашений.

## ПРОБЛЕМЫ АНАЛИЗА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РЫНКА СБЫТА ХЛЕБОБУЛОЧНЫХ ИЗДЕЛИЙ ПО МЕТОДИКЕ С. Г. СИТНИКОВА

Оценка конкурентоспособности рынка сбыта по методологии С. Г. Ситникова подразумевает оценку параметров конкурентоспособности, исходя из показателей работы деятельности экономического субъекта на основании данных бухгалтерской и статистической отчетности [1].

На основе действующей методики С. Г. Ситникова проведем оценку уровня конкурентоспособности ООО «Хлебокомбинат Тогучинского райпо» (таблица 1).

Таблица 1 – Расчет единичных показателей конкурентоспособности за 2019–2020 гг.

| Критерии и показатели конкурентоспособности   | 2019  | 2020  |
|---|-------|-------|
| <i>1. Эффективность торговой деятельности фирмы</i>                                       |       |       |
| 1.1. Издержки на единицу, р.  | 9,8   | 9,6   |
| 1.2. Фондоотдача, процентных пунктов  | 7,0   | 4,8   |
| 1.3. Рентабельность услуги, %   | 44    | 27    |
| 1.4. Производительность труда, р.   | 547,5 | 583,3 |
| <i>2. Финансовое положение фирмы</i>  |       |       |
| 2.1. Коэффициент автономии  | 0,58  | 0,52  |
| 2.2. Коэффициент платежеспособности   | 0,99  | 0,88  |
| 2.3. Коэффициент абсолютной ликвидности   | 0,63  | 0,25  |
| 2.4. Коэффициент оборачиваемости оборотных средств  | 2,10  | 2,21  |
| <i>3. Эффективность организации сбыта и продвижения товара</i>                            |       |       |
| 3.1. Рентабельность продаж, %   | 0,68  | 0,6   |
| 3.2. Коэффициент эффективности рекламы и средств стимулирования сбыта, процентных пунктов | 0,33  | 0,25  |
| <i>4. Конкурентоспособность услуги</i>  |       |       |
| 4.1. Коэффициент качества услуги  | 4,8   | 5,2   |
| 4.2. Коэффициент цены услуги  | 1,0   | 0,8   |

Затем проведем скоринговую оценку и исчислим коэффициент конкурентоспособности ООО «Хлебокомбинат Тогучинского райпо» (таблица 2).

Таблица 2 – Скоринг-анализ коэффициентов конкурентоспособности за 2019–2020 гг., баллов

| Критерии конкурентоспособности  | 2019   | 2020   | Критерии конкурентоспособности |
|---|--------|--------|--------------------------------|
| <i>1. Эффективность производственной деятельности</i>                 |        |        |                                |
| 1.1. Издержки на единицу услуги                                       | 9,58   | 9,84   | 15                             |
| 1.2. Фондоотдача  | 4,78   | 7,03   | 5                              |
| 1.3. Рентабельность   | 44     | 27     | 15                             |
| 1.4. Производительность труда   | 583,35 | 547,53 | 15                             |
| <i>2. Финансовое положение</i>  |        |        |                                |
| 2.1. Коэффициент автономии  | 0,52   | 0,58   | 5                              |
| 2.2. Коэффициент платежеспособности                                   | 0,88   | 0,99   | 5                              |
| 2.3. Коэффициент абсолютной ликвидности                               | 0,25   | 0,63   | 5                              |
| 2.4. Коэффициент оборачиваемости оборотных средств                    | 2,21   | 2,10   | 15                             |
| <i>3. Эффективность организации сбыта и продвижения товара</i>        |        |        |                                |
| 3.1. Рентабельность продаж  | 0,6    | 0,68   | 5                              |
| 3.2. Коэффициент эффективности рекламы и средств стимулирования сбыта | 0,25   | 0,33   | 5                              |

| Критерии конкурентоспособности                | 2019          | 2020         | Критерии конкурентоспособности |
|---|---------------|--------------|--------------------------------|
| <i>4. Конкурентоспособность</i>               | <i>4,1</i>    | <i>3,85</i>  |                                |
| 4.1. Качество услуги                          | 5,2           | 4,8          | 15                             |
| 4.2. Цена услуги                              | 0,8           | 1            | 15                             |
| Критерий конкурентоспособности услуги, баллов |               |              | 10                             |
| Коэффициент конкурентоспособности             | <i>11,142</i> | <i>10,64</i> |                                |

Анализ данных внешней бизнес-среды показал следующие тенденции:

1. Рынок хлеба и хлебобулочных изделий находится в стадии развития, однако малые предприятия данной отрасли занимают небольшой сегмент в силу невозможности экономить на масштабах производства.

2. Данная отрасль характеризуется относительно высоким барьером для входа, а также сильно зависит от политики в области розничной торговли федеральных, региональных и местных властей, поскольку поддержка малого и среднего предпринимательства в пищевом производстве тесно связана с политикой ритейлерских сетей, таких как «Пятерочка», «Ашан», «Холлидей», которые вынуждают производителей снижать цены и качество продукции.

3. Можно выделить конкурентные позиции исследуемой организации: высококвалифицированный персонал, относительно стабильное финансовое положение, сложившийся имидж среди производителей аналогичной продукции, положительная репутация на потребительском рынке [2].

4. Недостатками являются негибкая политика работы с клиентами, отсутствие торговых точек и зависимость от сетей. Необходимо бросить все усилия на развитие собственной сбытовой сети (трейлеры, малые ларьки), что возможно при эффективной работе с местными властями, а также при наличии предпринимательского подхода, человеческих и финансовых ресурсов [3].

В соответствии же с Федеральным законом от 26 июля 2006 г. (в ред. от 1 июля 2011 г.) № 135-ФЗ «О защите конкуренции» [4], конкуренция определяется как соперничество хозяйствующих субъектов, при котором самостоятельными действиями каждого из них исключается или ограничивается возможность в одностороннем порядке воздействовать на общие условия обращения товаров на соответствующем товарном рынке.

Исходя из данных, приведенных в таблице 2, можно сделать вывод, что коэффициент конкурентоспособности ООО «Хлебокомбинат Тогучинского райпо» в 2020 г. уменьшился, что является негативным моментом, однако это может быть обусловлено общими экономическими тенденциями.

### Список использованной литературы

1. **Петрова, И. Е.** Конкурентоспособность предприятий – движущая сила развития экономики / И. Е. Петрова // Проблемы гуманитарных и социально-экономических наук : сб. науч. тр. – М., 2015. – Ч. 4: Экономика. – С. 121.

2. **Азоев, Г. Л.** Конкурентные преимущества фирмы : учеб. пособие / Г. Л. Азоев, А. П. Челенков. – М. : Новости, 2014. – С. 121.

3. **Ватлина, Л. В.** Цифровые перспективы потребительского рынка и сферы услуг / Л. В. Ватлина, О. Н. Мороз // Вестн. Сибир. ун-та потребит. кооп. – 2021. – № 1 (35). – С. 77–83.

4. **О защите конкуренции** : федер. Закон Рос. Федерации от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ : с изм. и доп. : текст по состоянию на 1 сент. 2013 г. // Рос. газ. – 2006. – № 162.

## **ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ РАБОТЫ РЫНКОВ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

Современная торговля представляет собой сложный многоуровневый динамично развивающийся бизнес. Поэтому перед торговыми организациями встают проблемы обеспечения конкурентоспособности на потребительском рынке. Важным направлением для удержания конкурентных позиций является рациональная организация торговли, предполагающая создание благоприятных условий покупателям, при которых они с наименьшими затратами могли бы приобрести в торговых организациях все необходимые им товары и услуги.

В настоящее время прослеживается постоянное возрастание разнообразия потребностей покупателей, возможностей производителей их удовлетворять, а также нарастающая конкуренция между субъектами торговли на потребительском рынке, обслуживающими конечных потребителей. Эти явления порождают огромное множество форм торговли.

Одной из организационных форм торговли, получившей развитие в республике, является торговля на торговых местах (ранее – торговля на рынках) [1].

Торговля на торговых местах – продажа товаров осуществляется на рынках на торговых местах. К торговым местам на рынке относятся части торгового прилавка, торгового ряда или территории рынка для установки передвижных торговых объектов и передвижных средств разносной торговли, которые оборудуются администрацией рынка и предоставляются продавцам для продажи товаров. По данным Белстата, на 1 января 2021 г. в стране насчитывалось 373 рынка на 81,3 тыс. торговых мест и торговых объектов.

Функционирование работы рынков и организация продажи и обслуживания покупателей регулируют нормативные акты, представленные в источниках [2–4].

В связи с принятием нового Закона Республики Беларусь «О государственном регулировании торговли и общественного питания» были внесены изменения и в нормативные акты, регулирующие работу рынков. Рассмотрим основные новшества.

Законодательно закреплён переход с разрешительного на уведомительный принцип открытия объектов торговли и общественного питания. Сведения в Торговый реестр вносятся (меняются, исключаются) на основании информации, содержащейся в уведомлении. Теперь после начала осуществления работы администрация рынка должна направить уведомление на включение его в Торговый реестр – не позднее пяти календарных дней с даты начала осуществления деятельности.

Администрация рынков получила право самостоятельно определять режим их работы, за исключением работы в ночное время [2].

Кроме того, отменена процедура получения разрешения на создание рынка и обязанности согласовывать его схему с органом государственного пожарного надзора. Для рынков не нужны также схемы размещения на территории соответствующей административно-территориальной единицы, разрабатываемые и утверждаемые городскими и районными исполкомами.

Комплексный характер торговли на рынках достигается за счёт открытия на территории рынка или рядом с ним магазинов, объектов общественного питания и бытового обслуживания, пунктов телефонной связи, кассы по продаже билетов на транспорт и т. п.

Для эффективной организации и проведения обслуживания участников рыночного торга рынки развивают собственную инфраструктуру. Через развитие структурных элементов материально-технической базы рынки предусматривают оснащение необходимым торгово-технологическим и вспомогательным оборудованием и инвентарем. С этой же целью они организуют склады-холодильники и складские неохлаждаемые помещения для временного хранения завезенной на рынок продукции. Имеющиеся элементы инфраструктуры и материальной базы рынка используются им для предоставления платных услуг рыночным торговцам.

Администрация рынка должна проводить мероприятия для повышения уровня обслуживания и соблюдения требований законодательства о защите прав потребителей, недопущение к реализации запрещенных, некачественных и фальсифицированных товаров, контроля правильности использования средств измерения, соблюдение общественного порядка.

При осуществлении деятельности по продаже товаров на торговых местах продавцы обязаны:

- соблюдать законодательство Республики Беларусь о защите прав потребителей, санитарно-эпидемиологические, противопожарные, природоохранные требования, требования ветеринарно-санитарных правил, правила пользования средствами измерений, включая обязанность использования поверенных и исправных средств измерений, требования, предъявляемые к продаже отдельных видов товаров, к приему наличных денежных средств и банковских платежных карточек в качестве средства осуществления расчетов;

- выполнять решения администрации рынка, принятые в пределах ее компетенции;

- осуществлять продажу товаров только на предоставленных им администрацией рынка торговых местах;

- предъявлять в установленном порядке документы, наличие которых предусмотрено законодательством Республики Беларусь, по требованию уполномоченных должностных лиц, контролирующих (надзорных) органов;

- завозить товары на рынок, как правило, до начала и по окончании работы рынка;

- обеспечивать наличие на каждом торговом месте в течение всего периода работы на рынке документа, подтверждающего внесение платы за предоставление торгового места.

Довольно высоки общие требования к деятельности рынков с точки зрения защиты прав потребителя. В частности, в доступном и видном месте у входа на рынок должны размещаться стенды со следующей информацией:

- о специализации рынка, подчиненности, режиме работы;

- о действующих правилах торговли на рынках, ветеринарно-санитарных правилах;

- о действующих ставках рыночного сбора и тарифах платы за услуги рынка;

- о плановом закрытии рынка (его части) для проведения санитарных мероприятий, ремонта или технического переоборудования не позднее пяти дней до начала;

- о местонахождении Книги замечаний и предложений в помещении администрации рынка.

Торговля на рынках служит для улучшения снабжения населения сельскохозяйственной продукцией, продовольствием и другой продукцией; осуществления мероприятий по увеличению привоза сельскохозяйственной продукции и снижению на этой основе рыночных цен на нее; обеспечения необходимых условий продавцам – торговым организациям, индивидуальным предпринимателям, а также физическим лицам для продажи товаров.

### Список использованной литературы

1. **О классификации** форм торговли : постановление М-ва антимонопол. регулирования и торговли Респ. Беларусь от 9 марта 2021 г. № 14 // Пех (ВУ) [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2021.

2. **О согласовании** режима работы розничных торговых объектов, объектов общественного питания, торговых центров и рынков после 23.00 и до 7.00 : постановление Совета Министров Респ. Беларусь от 9 июня 2021 г. № 319 // Пех (ВУ) [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2021.

3. **О государственном** регулировании торговли и общественного питания в Республике Беларусь : Закон Респ. Беларусь от 8 янв. 2014 г. № 128-3 : в ред. Закона Респ. Беларусь от 4 янв. 2021 г. № 81-3 // Пех (ВУ) [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2021.

4. **Правила** создания и функционирования рынков: постановление Совета Министров Респ. Беларусь от 16 июня 2014 г. № 686 : в ред. Закона Респ. Беларусь от 25 июня 2021 г. № 363 // Пех (ВУ) [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2021.

## СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ЭКОНОМИКИ ГРУЗИИ

Официальное название – Республика Грузия, столица – г. Тбилиси. Парламентской столицей с 2012 г. считается г. Кутаиси. Грузия является унитарным государством, президентской республикой. Главой государства является президент. Высшим законодательным органом является двухпалатный парламент. Официальная валюта – лари (GEL).

По данным Всемирного банка, с 2018 г. Грузия относится к группе стран с уровнем дохода выше среднего.

Грузия состоит во многих международных организациях. В 1992 г. страна была принята в ООН, а впоследствии вошла и в большинство специализированных учреждений организации, среди которых ЮНИДО (Организация Объединенных Наций по промышленному развитию), МАГАТЭ (Международное агентство по атомной энергии), Всемирный банк и МВФ (Международный валютный фонд). Также Грузия является членом Всемирной торговой организации и Интерпола.

Объем внутреннего валового продукта в Грузии упал до 15,89 млрд долл. США в 2020 г. Максимальный объем достигал 17,63 млрд, а минимальный – 2,51 млрд долл. США.

Наибольший рост в 2019 г. показали следующие сферы: информация и коммуникация, искусство, развлечения и отдых, здравоохранение, образование, оптовая и розничная торговля, ремонт автомобилей и мотоциклов, транспорт и складирование, телекоммуникации и строительство. Наибольший спад был зафиксирован в сфере государственного управления и обороны, обязательной социальной безопасности (–2,7%) и в финансовом и страховом секторе (–2,1%) [1].

В первые годы после развала Советского Союза бюджет страны претерпел огромные изменения. Главной причиной негативных тенденций внутренней экономики был запрет Президента Грузии вести любые торговые отношения с Россией. Спустя пару лет кризис охватил остальные отрасли экономики. Были разрушены транспортная и производственная инфраструктура, а также лесное хозяйство. Денежная единица обесценилась в 90 раз. Появилась массовая безработица, снижение заработной платы.

Сегодня экономика Грузии развивает следующие отрасли промышленности: пищевую, легкую, машиностроительную, химическую, нефтехимическую и нефтеперерабатывающую, черную металлургию, добычу марганцевых руд, каменного угля, руд цветных металлов, барита и др.

Стоимость продукции промышленности в год составляет примерно четыре с половиной миллиарда лари. Самое большое значение играет перерабатывающая промышленность, на ее долю приходится более 70%. На втором месте находится распределение энергоносителей, и на третьем – горнодобывающая промышленность. Также происходит восстановление энергетического комплекса страны и рост производства электроэнергии.

Ведущее место в сельском хозяйстве занимает земледелие. Почвы республики хотя и плодородны, но горный рельеф страны ограничивает площадь, пригодную для него. Поэтому уровень механизации сельского хозяйства в Грузии ниже, чем в других республиках.

Самое большое хозяйственное значение имеет все-таки чай, в республике 62 тыс. га чайных плантаций. Площадь, занятая под цитрусовыми культурами, приближается к 10 тыс. га. Виноградарство – одна из древнейших и самых важных отраслей сельского хозяйства Грузии. Многовековой селекцией в Грузии выведено более 500 разнообразных сортов виноградной лозы. Плодоводство также одна из ведущих отраслей сельского хозяйства Грузии. Площадь плодовых садов составляет 125 тыс. га. Важную роль в сельском хозяйстве Грузии играет животноводство. Здесь разводят крупный рогатый скот, овец, свиней, птицу.

Промышленность Грузии включает ряд отраслей обрабатывающей и добывающей промышленности. На сегодняшний день большая часть грузинских промышленных организаций или простаивают или загружены лишь частично. В соответствии со статистикой потенциал грузинских организаций используется только на 20%. Основные отрасли – это пищевая и легкая, цветная и черная металлургия.

Услуги Грузии в 2020 г. были равны 6,3 млрд долл. США, занимали 114-е место в мире. Грузия позиционирует себя как туристическая страна. Так, в 2019 г. здесь побывало 8,7 млн чел., что стало абсолютным рекордом для страны, а доход от международных посещений составил 7,6% валового внутреннего продукта (3,2 млрд долл. США) [1].

Экспортирует Грузия минеральные воды, вина, чай, цитрусовые, трубы, сплавы черных и цветных металлов, текстильные изделия. Кроме того, занимается реэкспортом сырой нефти. За 10 месяцев 2019 г. больше всего грузинские производители экспортировали меди и концентратов – на 528,5 млн долл. США; легковых автомобилей – на 522,46 млн; ферросплавов – на 251,7 млн долл. США [1].

Больше всего грузинские производители экспортируют продукцию в следующие страны: Россия – 409,8 млн долл. США; Азербайджан – 400,35 млн; Армения – 310,4 млн; Болгария – 229,5 млн; Украина – 201,5 млн долл. США [1].

Если же сравнивать основные экономические группы стран, то доля экспорта разделяется следующим образом: СНГ – 53,1%; в страны СНГ грузинские производители отправили продукции на сумму 1,6 млрд долл. США, ЕС – 22,6%; в страны Евросоюза было экспортировано товаров на сумму 685,2 млн долл. США, другие страны – 24,3% [1].

Грузия является импортером продовольствия, энергоносителей, автомобилей, техники и транспортного оборудования.

ТОП-5 самых импортированных товаров в Грузию выглядит следующим образом: нефть и нефтяные масла – 616,2 млн долл. США; легковые автомобили – 529,5 млн; медные руды и концентраты – 497,5 млн; медикаменты – 290,66 млн; нефтяные газы и другие газообразные углеводы – 242,9 млн долл. США [2].

Среди стран, из которых больше всего завозятся товары в Грузию, тройка лидеров следующая: Турция – 1 300,26 млн долл. США; Россия – 774,18 млн; Китай – 721,23 млн долл. США [2].

С января по октябрь 2019 г. внешнеторговый оборот Грузии составил 10,3 млрд долл. США, что на 0,5% больше аналогичного периода 2018 г. При этом доля экспорта – 3,035 млрд долл. США (+10,4%), а импорта – 7,331 млрд долл. США (–3,1%). Как и ранее, торговый баланс страны отрицательный (–4,2 млрд долл. США), однако идет тенденция на его сокращение [2].

Наиболее важными проблемами Грузии являются социально-экономические проблемы, связанные с нерешенностью этнических проблем. Абхазия и Южная Осетия не признают нынешнее правительство страны. Конфликт ухудшил отношения между Грузией и Россией. Это лишило Грузию как сырья, так и обширного рынка сбыта. Внешняя торговля носит характер явного дисбаланса. Растущий уровень безработицы стимулирует массовую эмиграцию трудоспособного населения за рубеж [3].

Хоть и уровень безработицы достаточно высок, компании сталкиваются с острой нехваткой профессиональных специалистов. В связи с безработицей остро стоит вопрос по уровню жизни населения – по статистическим данным около 20% грузин проживают за чертой бедности.

К настоящему времени экономическая модель страны носит отчетливые черты рыночной модели, но имеет свои особенности.

### Список использованной литературы

1. **ВВП** Грузии. Данные о ВВП Грузии 1990–2020 гг. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://ru.tradingeconomics.com/georgia/gdp>. – Дата доступа : 02.11.2021.
2. **Грузия** в международных рейтингах на 2021 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://georgiawealth.info/dostizheniya-gruzii-v-mezhdunarodnykh-reytingakh/>. – Дата доступа : 02.11.2021.
3. **Грузия**, экономическая модель. Экономика России и стран ближнего зарубежья [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://bstudy.net/668237/ekonomika/gruziya>. – Дата доступа : 02.11.2021.

## СОЗДАНИЕ СОЮЗНОГО ГОСУДАРСТВА МЕЖДУ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИЕЙ И РЕСПУБЛИКОЙ БЕЛАРУСЬ

Международная экономическая интеграция – это процесс экономического и политического объединения стран на основе развития крепких стабильных взаимоотношений и деления труда между национальными хозяйствами, взаимодействия экономик в различных формах и на различных уровнях [1].

Экономическая интеграция обеспечивает ряд благоприятных условий для взаимодействующих стран.

Во-первых, интеграционное сотрудничество дает ряд преимуществ хозяйствующим субъектам (товаропроизводителям): доступ к финансовым, трудовым, сырьевым ресурсам, новейшим технологиям в масштабах всего региона. Вследствие этого увеличивается производство на емкий рынок всей интеграционной группы.

Во-вторых, интеграционное объединение позволяет странам решать более важные проблемы, такие как смягчение положения на рынке труда, предоставление социальных гарантий для малообеспеченных семей, дальнейшее развитие системы здравоохранения, охраны труда и социального обеспечения.

В-третьих, экономическое сближение стран в региональных рамках создает привилегированные условия для фирм стран-участниц экономической интеграции, защищая их в определенной степени от конкуренции со стороны фирм третьих стран.

Экономики Республики Беларусь и Российской Федерации тесно переплетены. Россия является основным торговым партнером для Республики Беларусь. На Россию приходится почти половина белорусского внешнеторгового оборота, Россия занимает первое место по размеру прямых инвестиций в Республику Беларусь (около 4 млрд долл. США). На территории Беларуси работают около 2 400 российских компаний. В свою очередь Беларусь занимает первое место среди торговых партнеров Содружества Независимых Государств и 4-е место в мире с долей товарооборота 5%. Даже в условиях пандемии коронавирусной инфекции экономическое сотрудничество между Российской Федерацией и Республикой Беларусь демонстрирует положительную динамику, за январь – август 2021 г. двусторонняя торговля увеличилась на 36% (до 24 млрд долл. США) [2]. Активно развивается многоплановое отраслевое взаимодействие, промышленная кооперация, расширяется транспортная инфраструктура, запускаются новые технологичные наукоемкие проекты (строительство белорусской атомной электростанции).

Динамика внешнеторгового оборота между Российской Федерацией и Республикой Беларусь представлена в нижеприведенной таблице.

**Динамика внешнеторгового оборота между Российской Федерацией  
и Республикой Беларусь, млрд долл. США**

| Показатель            | 2017 г. | 2018 г. | 2019 г. | 2020 г. | 2021 г.<br>(I квартал) |
|-----------------------|---------|---------|---------|---------|------------------------|
| Внешнеторговый оборот | 32,4    | 35,6    | 35,7    | 29,5    | 8,2                    |
| Экспорт               | 12,9    | 12,9    | 13,7    | 13,1    | 4,8                    |
| Импорт                | 19,6    | 22,6    | 22,0    | 16,4    | 3,3                    |
| Сальдо                | -6,7    | -9,6    | -8,3    | -3,3    | 1,5                    |

Примечание – Источник: собственная разработка автора.

По данным таблицы можно сделать вывод, что на протяжении 2017–2019 гг. внешнеторговый оборот увеличивался, однако в 2020 г. произошло резкое снижение данного показателя, что обусловлено пандемией коронавирусной инфекции. В период с 2018 по 2020 гг. импорт начал сокращаться. Это свидетельствует об уменьшении зависимости нашей страны от российской продукции.

Отраслевая структура экспорта Российской Федерации и Республики Беларусь представлена на рисунке 1.





Рисунок 1 – Отраслевая структура экспорта Российской Федерации и Республики Беларусь

Примечание – Источник: собственная разработка автора.

По данным рисунка 1 можно сделать следующий вывод: в 2019 и 2020 гг. наибольшую долю экспорта составляют минеральные продукты, их удельный вес снижался в течение всего анализируемого периода и замещался продовольственными товарами.

Отраслевая структура импорта Российской Федерации и Республики Беларусь представлена на рисунке 2.



Рисунок 2 – Отраслевая структура импорта Российской Федерации и Республики Беларусь

Примечание – Источник: собственная разработка автора.

По данным рисунка 2 можно сделать вывод, что Российская Федерация является партнером в импорте по продовольственным товарам (33,3% в 2020 г.), машинам и оборудованию (28,2%). Наименьший удельный вес занимают две позиции: текстиль и обувь (6,9%), металлы и изделия из них (7,1%).

Таким образом, интеграция способствует выходу на единую промышленную политику, что позволит усилить финансовую составляющую, военную сферу, общую конкурентоспособность экономики. В конечном счете, это способствует выпуску продукции на большее число международных рынков.

### Список использованной литературы

1. **Международная** экономическая интеграция [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.bestreferat.ru>. – Дата доступа : 07.11.2021.
2. **Внешняя** торговля России [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://russian-trade.com>. – Дата доступа : 07.11.2021.

## СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

Ввиду экономического развития и неравномерного распределения природных условий и ресурсов в экономике периодически возникают проблемы. В связи с развитием тенденций они стали приобретать глобальный характер, охватывающий всю мировую экономику.

Рассмотрим характеристику основных проблем мировой экономики:

1. *Проблема бедности.* Для миллионов людей в развивающихся странах уровень жизни застыл на месте, в некоторых странах даже снизился. По некоторым данным, население Бразилии, жители Нигерии, население Индии потребляют товаров и услуг менее чем на 1 долл. США в день (по паритету покупательной способности). По данным Всемирного банка, на доход менее 1 долл. США в день существуют 85% жителей Замбии, 72% Мадагаскара, от 60 до 70% Уганды, от 50 до 60% Непала, Кении, Сенегала, Гватемалы, от 40 до 50% Индии, Эфиопии, Зимбабве, Руанды, Гондураса, Никарагуа [1]. Таким образом, экономический рост в мировой экономике не способен уничтожить или хотя бы сократить уровень обнищания нескольких регионов мира.

2. *Природноресурсная проблема.* В нашей природе существует довольно много ресурсов, но производство иногда затрагивает исчерпаемые и невозобновляемые ресурсы. Затраты природных ресурсов в производственных организациях зачастую превышают нормы. Ввиду угрозы скорого исчерпания важнейших для общественного воспроизводства, индустрии, функционирования и развития экономических систем сырьевых ресурсов уже сейчас необходимы инновационные решения по направлениям рационализации природопользования, увеличения эффективности использования ресурсов.

3. *Проблема роста населения.* Взаимосвязь роста населения и экономического роста длительное время является предметом исследования экономистов. Но при любом подходе очевидно, что игнорировать влияние роста населения на экономику нельзя, особенно в современных условиях. Ежегодно население мира растет на 80–90 млн чел. При этом более 82 млн чел. рождается в развивающихся странах [2]. Можно считать, что это беспрецедентный рост в истории человечества. Однако проблема роста населения затрагивает не только его численность. Это проблема благосостояния и развития человека.

4. *Экологическая проблема.* Экологическая проблема имеет многовековую историю, однако она приобрела кризисный характер только с 50–60-х гг. XX в., когда вмешательство человека в природу приобрело невиданные ранее масштабы, такие как вырубка лесов, химические выбросы от организаций, промышленные отходы, парниковый эффект, загрязнение гидросферы и др. [3]. Тому виной не только человеческое безразличие, но и роль экономики и промышленного развития.

Решение экономических проблем является необходимым условием развития всех сфер человеческой деятельности. Человечество должно найти способы устранения негативных последствий, угрожающих существованию земной цивилизации. Решение глобальных проблем связано с большими трудностями, поскольку они одновременно являются и естественно-природными и социальными. Поэтому для их решения необходимо использовать как научно-технические (естественно-природные), так и общественно-политические (социальные) методы.

5. *Экономическая проблема 2019–2020 гг.* Последствия в мировой экономике из-за COVID-19:

5.1. Снижение активности производства. В Китае производственный сектор сильно пострадал от коронавируса. Активность производства рекордно снизилась до уровня 40,3 (показатель ниже 50 означает сокращение). Такое же негативное влияние пандемия оказала на Вьетнам, Сингапур и Южную Корею [4].

5.2. Сокращение сектора услуг. Из-за пандемии сократились доходы населения, а некоторые граждане вообще потеряли работу. Это негативно сказалось на розничной торговле, авиации и ресторанном бизнесе. Такое влияние на сектор услуг пандемия оказала в большинстве стран, в том числе в России и США.

5.3. Снижение стоимости нефти. Сокращение производственной активности не могло не повлиять на спрос на нефть. Спрос уменьшился и, соответственно, цены на нефть также упали. Страны ОПЕК+ не смогли договориться о новом соглашении по добыче этого полезного ископаемого, снижение цен началось еще до пандемии, а в процессе стоимость стала отрицательной величиной [5].

5.4. Проблемы на фондовом рынке. Риски и страхи, связанные с коронавирусом, негативно повлияли на настроения инвесторов, из-за чего произошло резкое снижение цен на акции на крупнейших рынках.

5.5. Сокращение мирового туризма. Доходы от туризма во всем мире составляют 5,7 трлн долл. США. В этой отрасли работает почти 10% трудоспособного населения [4]. Именно туристический бизнес понес самые большие потери от пандемии COVID-19. Из-за закрытых границ, введенных ограничений и отмены поездок в сфере туризма наблюдается значительное сокращение. Повсеместно отменяются развлекательные мероприятия и деловые конференции, туристы снимают бронь с отелей и билетов. Пострадали не только туристические, но и транспортные компании.

Эксперты полагают, что пандемия лишит мировую экономику 5 трлн долл. США в течение следующих лет. Аналитики полагают, что падение будет быстрым, а вот времени на восстановление понадобится довольно много [6].

Таким образом, в настоящее время можно наблюдать очень важные и имеющие большое значение в будущем развитии мира экономические процессы. Перестраиваются потоки финансов, товаров, рабочей силы. Меняется структура экономики многих государств. Проблемы будут какое-то время обостряться, вынуждая мировое сообщество и мировую экономику меняться, находить новое состояние равновесия системы. Но это новое экономическое равновесное состояние неизбежно будет достигнуто на новом инновационном уровне развития.

#### Список использованной литературы

1. **Экономические** проблемы и пути их решения [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [https://spravochnick.ru/ekonomika/ekonomicheskie\\_problemy\\_i\\_puti\\_ih\\_resheniya](https://spravochnick.ru/ekonomika/ekonomicheskie_problemy_i_puti_ih_resheniya). – Дата доступа : 31.10.2021.

2. **Реферат** на тему «Глобальные проблемы экономики» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://works.doklad.ru/view/QYhRYJZ7orc.html>. – Дата доступа : 31.10.2021.

3. **Реферат** на тему «Глобальные проблемы экономики» [Электронный курс]. – Режим доступа : <https://refdb.ru/look/2622543.html>. – Дата доступа : 31.10.2021.

4. **Мировая** экономика в условиях пандемии COVID-19 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://1economic.ru/lib/111375>. – Дата доступа : 31.10.2021.

5. **Глобальные** экономические проблемы: сущность, виды, динамика [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://topref.ru/referat/14052.html>. – Дата доступа : 31.10.2021.

6. **Современные** проблемы экономики [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://skachatvs.com/1623241/referat-sovremennye-problemy-ekonomiki>. – Дата доступа : 31.10.2021.

## **ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫЕ КОРПОРАЦИИ В ПЕРИОД COVID-19**

Транснациональные корпорации (ТНК) являются движущей силой главных процессов современной мировой экономики. Благодаря широкой амплитуде функционирования ТНК играют роль международного регулятора производства и распределения товаров.

Транснациональные корпорации превращают мировую экономику в международное производство, обеспечивая ускорение научно-технического прогресса во всех его направлениях. Значение ТНК в международной экономике, включая в себя все сферы деятельности, непрерывно увеличивается [1].

Трансферты технологий осуществляются транснациональными компаниями за счет заключения международных научно-технических соглашений и стратегических альянсов. Таким образом, на деле транснациональные компании способствуют ускорению распространения в мировом масштабе новых производственных и управленческих технологий.

В общем и целом, транснациональные компании контролируют более 1/3 мирового производства и до 2/3 мировой торговли. Объемы зарубежных продаж и численность работников 100 крупнейших ТНК мира за последние годы (до пандемии коронавируса) в среднем выросли на 5% в годовом исчислении. Кроме того, примерно 4/5 мирового банка патентов и лицензий на новую технику и технологии приходится на ТНК [2].

Международную экономику невозможно представить без ТНК, являющихся ее основными субъектами. С их стороны оказывается непосредственное влияние на совокупность новых тенденций, которые реализуются на международном рынке. Их деятельность отражается на экономике отдельных наций и стран.

Проведение процессов, связанных с глобализацией экономических отношений, направлено на совершение сращивания экономик, представленных каждым отдельным государством, с целью формирования единой экономической системы.

В таком положении ТНК характеризуются постоянно возрастающей ролью, ведь именно они способны повлиять на мировую экономику, экономические отношения, возникающие на международном уровне, расширять и углублять производственные связи, отмечающиеся между отдельными хозяйствующими субъектами, представляющими различные государства.

Показатель совокупного объема производства, свойственный ТНК, выше четверти валового внутреннего продукта (ВВП) всего мира. Местонахождением подразделений ТНК являются страны базирования, по отношению к которым у корпораций имеется соответствующая заинтересованность. В некоторых таких государствах они обустраивают штаб-квартиры. Невзирая на то, что в мире отмечается наличие глобального кризиса, расширение ТНК остается успешным [3].

В сравнении с докризисными показателями, ТНК удалось увеличить занятость почти на 34%, продажи – практически на 35% и экспорт более чем на 47%. Представленное свидетельство о существенном укреплении позиций ТНК на мировой арене. Эксперты прогнозируют, что после того, как последствия кризиса будут устранены, будет отмечено очередное увеличение роста доли ТНК в ВВП мирового уровня, показателях занятости и экспорта. Представленные факторы указывают на то, что за ТНК закрепляется важная роль движущей силы к тому, чтобы международное производство интернационализировалось, международная торговля либерализовалась, а мировая экономика глобализовалась.

По утверждению ряда специалистов, дополнительные преимущества, свойственные развитию ТНК, выражаются в виде конкурентных преимуществ, которые могут являться общими и специфическими. В качестве примера можно рассмотреть запатентованную технологию, базирующуюся на бренде гудвилл, показатели объема закупок, финансирования, распределения, рекламы, получение государственной защиты, многонациональный маркетинг, управленческий опыт, ресурсы, диверсификации.

Нельзя не отметить влияние пандемии на деятельность ТНК. Это самое трудное время для транснациональных корпораций за последние десять лет. Эпидемия затронула многочисленные всемирные компании врасплох. Произошли массовые закрытия производств, сбои в логистике, снижение спроса на мировом рынке и катастрофические убытки.

Распространение коронавирусной инфекции и карантинные меры, введенные правительствами практически всех стран, наряду с самоограничениями населения оказали значительное негативное влияние в целом на мировую экономику. COVID-19 может спровоцировать самый большой экономический спад со времен Второй мировой войны, затронув все секторы – от финансов до гостеприимства [4].

Рассмотрим влияние пандемии на ТНК на примере отрасли моды, которая из-за своего дискретного характера оказалась особенно уязвима. Средняя рыночная капитализация компаний, торгующих одеждой, модой и предметами роскоши, упала почти на 40% с начала января по 24 марта 2020 г. – гораздо более резкое падение, чем у всего фондового рынка.

В условиях локдауна и закрытия магазинов во втором квартале 2020 г. практически по всей Европе и Северной Америке McKinsey прогнозировал, что 80% публичных компаний модной одежды в Европе и Северной Америке будут испытывать финансовые затруднения [5]. В сочетании с анализом McKinsey Global Fashion Index (MGFI), который показал, что 56% мировых модных компаний не окупали свои затраты на капитал в 2018 г., можно предположить, что большое количество глобальных модных компаний будут на грани банкротства в конце 2020–2021 гг.

Пандемия меняет наш мир и то, что люди считают важным. Устойчивое развитие становится все более важной частью процесса принятия решений. Люди больше осознают, что они покупают и какое влияние оказывает этот продукт, так как этическая сторона выходит на первый план. И экономический эффект будет очевиден.

Кризис влияет на повседневную жизнь, внушая тревогу и неуверенность в умах почти всех. Действительно, потребительский пессимизм в отношении экономики широко распространен: 75% покупателей в Европе и США считают, что их финансовое положение пострадает более двух месяцев.

Хотя продолжительность и окончательная серьезность пандемии остаются неизвестными, очевидно, что индустрия моды находится только в начале своей борьбы. Нанося удар за ударом как по предложению, так и по спросу, пандемия породила идеальный шторм для отрасли: высокоинтегрированная глобальная цепочка поставок означает, что компании испытывали огромную нагрузку, пытаясь управлять кризисами на нескольких фронтах, поскольку были введены ограничения в быстрой последовательности, остановив производство сначала в Китае, потом в Италии, а затем и в других странах мира. Замораживание расходов усугубляет кризис предложения. Повсеместное закрытие магазинов в отрасли, зависящей от офлайн-каналов, в сочетании с инстинктом потребителя отдавать предпочтение необходимым товарам по своему усмотрению, ударило по чистой прибыли брендов и истощило денежные резервы. Даже онлайн-продажи упали на 15–25% в Китае, на 5–20 в Европе и на 30–40% в США.

По мере завершения пандемии мода столкнется с рецессией на рынке, а отраслевой ландшафт все еще будет претерпевать драматические изменения. Ожидается, что период восстановления будет характеризоваться продолжающимся сокращением расходов и снижением спроса по всем каналам сбыта. Коронавирус также дает индустрии моды шанс полностью перезагрузить и изменить производственно-сбытовую цепочку отрасли, а также возможность переоценить ценности, на которых базируется функционирование мирового рынка одежды.

Подводя итог, необходимо отметить, что алгоритм функционирования рынка изменился, так как все реалии как производства, так и потребления существенно изменились под влиянием пандемии. Сложилась новая нормальность. Многие компании не переживут пандемию. Коронавирус также дает индустрии моды шанс полностью перезагрузить и изменить производственно-сбытовую цепочку отрасли. Объемы продаж домашней и спортивной одежды значительно выросли [6].

### Список использованной литературы

1. **Конвенция** о транснациональных корпорациях (Москва, 6 марта 1998 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://consultant.ru>. – Дата доступа : 06.09.2021.
2. **Об иностранных** инвестициях в Российской Федерации : федер. Закон Рос. Федерации от 9 июля 1999 г. № 160-ФЗ [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://consultant.ru>. – Дата доступа : 06.09.2021.
3. **Кондратьев, Н. И.** Особенности функционирования транснациональных корпораций в условиях глобализации экономики : автореф. дис. ... канд. экон. наук / Н. И. Кондратьев. – М., 2005.

4. **Мировая** экономика и международные экономические отношения : учеб. / А. В. Абрамова [и др.]. – 4-е изд., перераб. и доп. – М., 2021.

5. **It's time** to rewire the fashion system: State of Fashion coronavirus update. McKinsey Report / I. Amed [etc.]. – Mode of access : <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/its-time-to-rewire-the-fashion-system-state-of-fashion-coronavirus-update>. – Date of access : 06.09.2021.

6. **McKinsey** Report. March 26, 2020. Perspectives for North America's fashion industry in a time of crisis / C. Baum [etc.]. – Mode of access : <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/perspectivesfor-north-americas-fashion-industry-in-a-time-of-crisis>. – Date of access : 06.09.2021.

**П. И. Ключинская**

*Научный руководитель*

**О. М. Максимчикова**

*Белорусский торгово-экономический  
университет потребительской кооперации  
г. Гомель, Республика Беларусь*

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ПЛАТЕЖНОГО БАЛАНСА РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

Платежный баланс является значимым документом с точки зрения диагностики состояния экономики страны и оценки ее платежеспособности по внешним обязательствам. Нестабильное состояние платежного баланса свидетельствует о том, что государству необходимо принять ряд мер для устранения кризисных явлений и для воздействия на негативные факторы, ведущие к дисбалансу в экономике.

Наиболее остро проблема достижения устойчивого развития стоит перед странами с переходной экономикой, в число которых входит и Республика Беларусь.

Анализ ключевых показателей платежного баланса Республики Беларусь позволяет сделать вывод о существовании ряда проблем, которые оказывают негативное влияние на состояние отечественной экономики. Основной такой проблемой является отрицательное сальдо счета текущих операций, формируемое за счет отрицательного сальдо в торговле товарами и первичных доходов [1]. По этой причине больше внимания в вопросе регулирования платежного баланса государство должно уделять сокращению дефицита счета текущих операций.

Среди методов регулирования дефицита платежного баланса в мировой практике выделяют проведение более жесткой фискальной политики, проявляющейся в сокращении расходов. На поддержку реального сектора экономики направляется ежегодно около 12–14% валового внутреннего продукта. Данные государственные субсидии могут быть значительно сокращены [2].

Важной задачей является недопущение снижения государственных золотовалютных резервов и наращивание их до величины, соответствующей 3-месячному среднему импорту, что обеспечит необходимый уровень внешнеэкономической безопасности страны [3].

В качестве совершенствования государственного регулирования платежного баланса Республики Беларусь можно предложить сделать акцент на применение следующих мер. Необходимо развивать отечественный фондовый рынок и активизировать привлечение портфельных инвестиций за счет обеспечения взаимного доступа к котировкам на биржах Республики Беларусь и иностранных государств. Это должно положительно сказаться на привлечении иностранного капитала на отечественный фондовый рынок.

На улучшение состояния платежного баланса направлен анализ внутренних проблем развития национальной экономики в целом и поиск путей решения этих проблем. Проведение структурных реформ, направленность которых должна быть на сокращение объемов потребляемых промежуточных товаров, может обеспечить макроэкономическую стабильность Республике Беларусь. Затратные и неэффективные производства, потребляющие значительное количество промежуточных товаров, следует изменить.

1-й вариант изменения – переоснащение предприятий для производства иного вида продукции. Приоритет здесь следует отдавать производствам, основанным на использовании местных видов сырья.

2-й вариант – включение отечественных предприятий в цепочки транснациональных корпораций (ТНК), что также позволит снизить издержки белорусских субъектов хозяйствования и производить продукцию высокого качества.

3-й вариант – производство качественных товаров по соответствующим лицензиям ведущих западных производителей. Это позволит сохранить занятость и реализовать программу импортозамещения.

4-й вариант трансформации предполагает организацию на базе убыточных и низкорентабельных предприятий структур, необходимых для эффективного внедрения инноваций: инвестиционных центров, парков высоких технологий и т. п.

5-й вариант – преобразование неэффективно функционирующих предприятий, оказывающих определенные виды услуг. Одним из вариантов трансформации производственной сферы может быть создание кластеров, которые позволяют повысить конкурентоспособность продукции, сократить импорт, привлечь иностранные инвестиции [4, с. 24–25].

Для активизации инвестиционного процесса необходимо организовать фонды прямых иностранных инвестиций (ФПИИ), которые привлекают средства физических и юридических лиц для последующего вложения в перспективные проекты.

Важно отметить, что значительное увеличение валового внешнего долга Республики Беларусь требует создания эффективной системы управления долговыми обязательствами. Для повышения эффективности управления долгом в Республике Беларусь целесообразно создавать долговые агентства [5].

В заключение можно сказать, что улучшению состояния платежного баланса Республики Беларусь и счета текущих операций, в частности, будет способствовать проведение структурных реформ, направленных на переоснащение предприятий для производства новых и конкурентоспособных товаров, включение их в цепочки ТНК; создание эффективного кластерного комплекса, привлечение инвестиций путем создания ФПИИ, эффективное регулирование внешнего долга через создание долгового агентства.

#### Список использованной литературы

1. **Платежный** баланс Республики Беларусь за 2000–2020 годы / Нац. банк Респ. Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.nbrb.by/statistics/balpay>. – Дата доступа : 20.10.2021.

2. **Телеш, И. Л.** Счет текущих операций платежного баланса Республики Беларусь: состояние, проблемы, пути решения / И. Л. Телеш, Д. А. Сайковская, В. В. Торчик // Экон. бюл. Науч.-исслед. экон. ин-та М-ва экономики Респ. Беларусь. – 2019. – № 9. – С. 13–21.

3. **Жук, И. Н.** Теоретические подходы к регулированию платежного баланса как основы достижения макроэкономического равновесия / И. Н. Жук // Банк. вестн. – 2019. – № 1. – С. 63–72.

4. **Попкова, А. С.** Макроэкономическое регулирование баланса международных расчетов Республики Беларусь / А. С. Попкова // Вестн. Ассоц. бел. банков. – 2011. – № 2. – С. 17–29.

5. **Огур, М. В.** Совершенствование методов регулирования платежного баланса / М. В. Огур // Вестн. Бел. гос. экон. ун-та. – 2018. – № 6. – С. 76–83.

**М. Н. Комарчук**  
Научный руководитель  
**А. В. Макаревич**  
Брестский государственный  
университет имени А. С. Пушкина  
г. Брест, Республика Беларусь

## **ВЛИЯНИЕ ПАНДЕМИИ COVID-19 НА ЭКОНОМИКУ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ И ЭКОНОМИКУ РАЗВИТЫХ СТРАН**

Характер и динамика экономического развития страны являются предметом пристального внимания экономистов и политиков. От того, какие процессы и структурные изменения происходят в национальной экономике, зависит многое в жизни страны и ее перспективах.

Экономическое развитие общества представляет собой многоплановый процесс, охватывающий экономический рост, структурные сдвиги в экономике, повышение уровня и качества жизни населения [1]. Данный процесс не всегда идет по восходящей линии, он включает периоды роста и спада.

Последовательный экономический рост в Беларуси наблюдается с 1996 г., когда первым Всебелорусским народным собранием были одобрены Основные направления социально-экономического развития Республики Беларусь на 1996–2000 гг. В ходе их осуществления были получены первые реальные результаты экономического роста. За пять лет валовой внутренний продукт (ВВП) был увеличен на 35,7%, объем промышленного производства – на 64,4, инвестиции в основной капитал увеличены на 33,2, реальные денежные доходы населения – на 71,6%.

Республика Беларусь – среднеразвитое индустриально-аграрное государство, которое обладает развитым сельским хозяйством и машиностроением. Значительная часть продукции этих отраслей экспортируется. Развитию экономики республики способствует развитая транспортная сеть. Однако Беларусь очень сильно зависит от поставок энергоносителей, а также страдает от высокой по европейским меркам инфляции [2].

Глобальных перемен в экономике из-за эпидемии не случилось очень давно. Масштабный прецедент был в XIV в., когда от чумы погибла половина Европы, а после болезни обнаружилась острая нехватка рук. В Восточной Европе выросли разного рода подати, ухудшилось положение трудящихся. А в Западной Европе, наоборот, кризис дал толчок будущему развитию хозяйства, росту оплаты труда и большей свободе населения.

Даже испанский грипп, 100 лет назад унесший от 20 до 50 млн жизней на всех континентах, не изменил мировую экономику.

Однако эпидемия COVID-19 уже влияет на экономику, так как стала стартовым механизмом для накопившихся противоречий.

В последние годы шла быстрая глобализация. Из Восточной Азии доставляли даже мелочи, которые раньше производили на месте. Выросла роль Китая в мировой экономике: в 2003 г. (период «птичьего гриппа») Китай представлял 11% мирового объема конечных производств, в 2019 г. – 25%. Производства и потребители по всему миру стали больше зависеть от китайских поставщиков.

При такой зависимости любой сбой поставок, причем не только на территории Китая, но и в любом месте логической цепочки, грозит дефицитом товаров и остановкой производств.

Всемирная торговая организация ожидает, что мировая торговля окажется в наихудшем положении за весь послевоенный период. Международная организация труда считает, что риск безработицы или падения зарплаты возрастает для 1 млрд трудоспособного населения. От ВВП США уже ждут падения на 12%, производство в Еврозоне падает на 2–3% каждый месяц карантина. По текущим прогнозам, ВВП Китая упадет менее чем на 10%. Но, даже справившись с вирусом, китайская промышленность может остаться без покупателей, если Европа и Америка останутся на карантине [3].

Страны с менее развитой экономикой могли бы пострадать не особенно сильно, но их население имеет меньше сбережений на случай кризиса, а власть не имеет достаточных фондов для поддержки граждан.

Тяжелее всего пандемия сказалась на отдельных отраслях:

- туризм и массовые мероприятия – 95–98%;
- стоматология и другие медицинские услуги – до 90%;



- рестораны, кафе, игорные клубы – 50–80%;
- спортивные и частные образовательные учреждения – 40–60%;
- перевозки пассажиров – 20–50%;
- недвижимост, продажи авто и других товаров, кроме продуктов – 20%.

Валовой внутренней продукт Беларуси составляет всего 0,14% от мирового производства. Экономика Республики не является самодостаточной, но зависит от положения в России, Европе, Китае и глобальных процессов. Закрываются или фактически не работают большинство развлекательных учреждений, спортивные клубы, детские кружки, курсы и пр. А это уменьшение платежей в бюджет и еще большее падение уровня жизни работников этих сфер [4]. Столичные торговые дома теряют до 70–80% выручки. В такой ситуации уже нельзя говорить о какой-то прибыли, только о серьезных убытках.

Падение деловой активности в мире из-за коронавируса оказалось настолько масштабным, что привело к рекордному сокращению потребления нефтепродуктов. Обвал цен на нефть произошел еще и потому, что свободной нефти в мире слишком много. Ее потребление сократилось, ведь уменьшилось количество авиарейсов, упал спрос на перевозки людей на автомобилях и дизельных поездах, сократилось потребление нефтепродуктов промышленными компаниями, которые остановили свои заводы на карантин.

Падение ожидает мировую торговлю примерно на 13–32% по итогам 2020 г.

Особенность нового кризиса не только в том, что он создает беспрецедентную неопределенность, но и в том, что больше всего он бьет по рабочим местам, меняет цепи производства и доставки товаров, разрушает целые сектора экономики.

Рассмотрев сегодняшнюю экономическую ситуацию во всем мире, можно сделать вывод, что пандемия COVID-19 привела к беспрецедентным проблемам в мировой экономике, последствия которой во всем мире будут ощутимы в течение нескольких лет. Новый экономический кризис, наступление которого объявили в Международном валютном фонде, может стать самым большим и самым мощным со времен Великой депрессии 1930-х гг. А дату его завершения и последствия пока почти невозможно спрогнозировать, так как пандемия коронавируса все еще продолжается.

### **Список использованной литературы**

1. **Национальная экономика** Беларуси : учеб. / В. Н. Шимов [и др.]. – Минск : БГЭУ, 2012. – 649 с.
2. **Экономические** последствия коронавируса для Беларуси // М-во финансов Респ. Беларусь [Электронный ресурс]. – 2021. – Режим доступа : <https://myfin.by/wiki/term/ministerstvofinansov-rb>. – Дата доступа : 20.10.2021.
3. **Поствирусная экономика** // РКБ.ру [Электронный ресурс]. – 2021. – Режим доступа : <https://www.rbc.ru/tags/?tag=мировая%20экономика>. – Дата доступа : 20.10.2021.
4. **Экономика** Беларуси // Википедия. Свободная энциклопедия [Электронный ресурс]. – 2021. – Режим доступа : [https://ru.wikipedia.org/wiki/Экономика\\_Белоруссии](https://ru.wikipedia.org/wiki/Экономика_Белоруссии). – Дата доступа : 20.10.2021.

## СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РЫНКА ТРУДА РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

В настоящее время среднестатистический безработный в Республике Беларусь – это мужчина в возрасте 34–55 лет. Следует отметить, что женщины официально имеют равные права с мужчинами. Безработными становятся как одинокие, так и семейные люди. Жертвами безработицы становятся также и пожилые люди, которым в случае потери работы гораздо сложнее найти новое место.

До 70% лиц, зарегистрированных на бирже труда, не имеют ни теоретического, ни практического опыта в рабочих специальностях. До 22% безработных имеют высшее образование. 10,6% безработных имеют только среднее образование. На рисунке 1 представлен состав безработных по возрастным группам.

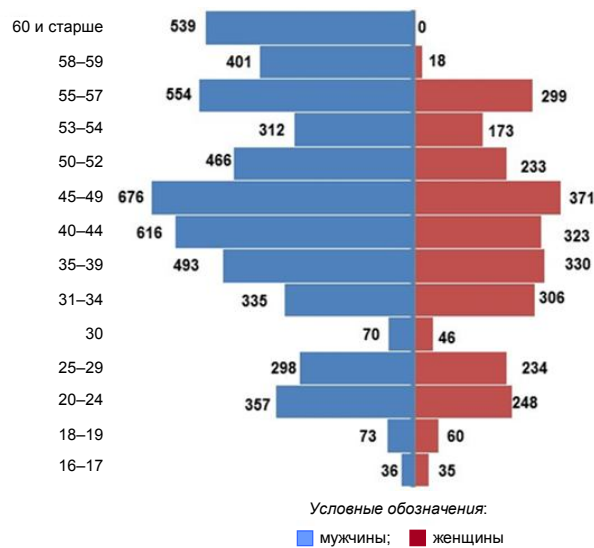


Рисунок 1 – Состав безработных по возрастным группам на 1 июля 2021 г., чел.

Примечание – Источник [1; 2].

Согласно официальным данным, в 2021 г. в Беларуси вырос спрос на рабочую силу. На 1 июля 2021 г. в органы по труду, занятости и социальной защите поступили сведения о наличии более чем 91,5 тыс. вакансий. Спрос на представителей рабочих специальностей составляет 64,9%, на рисунке 2 отражено, как изменялись спрос и предложение на рынке труда.

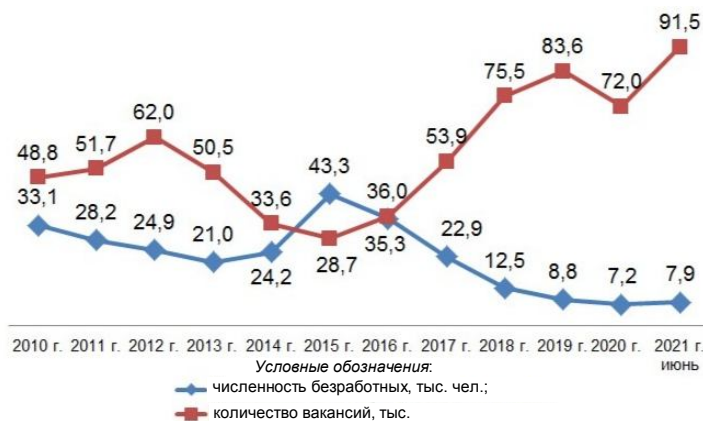


Рисунок 2 – Спрос и предложение на рынке труда

Примечание – Источник [2; 3].

Следует отметить, что в 2021 г. к наиболее востребованным профессиям на рынке труда относятся логисты, прядильщики, плотники, повара. Относительно новыми вакансиями на рынке труда Беларуси являются маркетологи и работники отдела продаж. Белорусские юристы периодически сталкиваются с проблемами при трудоустройстве, спрос на эту специальность стремительно падает [4]. В Республике Беларусь самые высокие оклады получают работники сферы информации и связи, финансовой и страховой деятельности. Замыкают список сфера образования и сфера услуг по временному проживанию и питанию (рисунок 3).



Рисунок 3 – Номинальная начисленная средняя заработная плата работников Республики Беларусь по отдельным видам экономической деятельности в 2020 г.

Примечание – Источник [5].

Таким образом, следует отметить, что уровень зарегистрированной безработицы на 1 июля 2021 г. составил 0,2% к численности рабочей силы. Численность безработных, состоящих на учете в органах по труду, занятости и социальной защите, на 1 июля 2021 г. составила 7,9 тыс. чел. Коэффициент напряженности на 1 июля 2021 г. не изменился по сравнению с 1 июля 2020 г. и составил 0,1 безработных на одну вакансию.

### Список использованной литературы

1. **Рынок** труда в Республике Беларусь в 2020–2021 гг. // Типичный портрет безработного человека [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://visasam.ru/emigration/pereezdsng/gynok-truda-v-belarusi.html#i-10>. – Дата доступа : 31.10.2021.
2. **Ситуация** в сфере занятости и безработицы в Республике Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://mintrud.gov.by/ru/sostojanie>. – Дата доступа : 01.11.2021.
3. **Рынок** труда в Республике Беларусь в 2020–2021 гг. // Востребованность рабочей силы [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://visasam.ru/emigration/pereezdsng/gynok-truda-v-belarusi.html#i-10>. – Дата доступа : 30.10.2021.
4. **Рынок** труда в Республике Беларусь в 2020–2021 гг. // Наиболее востребованные специальности [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://visasam.ru/emigration/pereezdsng/gynok-truda-v-belarusi.html#i-10>. – Дата доступа : 30.10.2021.
5. **Рынок** труда [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/ssrd-mvf\\_2/tablicy-svodnyh-dannyh/realnyi-sektor\\_2/rynok-truda\\_2/index.php?sphrase\\_id=1616696](https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/ssrd-mvf_2/tablicy-svodnyh-dannyh/realnyi-sektor_2/rynok-truda_2/index.php?sphrase_id=1616696). – Дата доступа : 31.10.2021.

**Е. В. Матюшонок**

Научный руководитель

**Д. Г. Нилов**

Белорусский торгово-экономический  
университет потребительской кооперации  
г. Гомель, Республика Беларусь

## **РЕГУЛИРОВАНИЕ ПРАВОВОГО СТАТУСА БЕЖЕНЦЕВ: ОПЫТ ФРГ**

На сегодняшний день ни одно государство мира, каким бы развитым оно не казалось, не в состоянии решать в одиночку проблемы, вызываемые потоками вынужденной миграции. Беженство является одной из самых острых гуманитарных проблем для многих государств. По политическим, экономическим, религиозным и иным причинам многомиллионные потоки людей, пересекающие национальные границы, образуют рынки труда, этнические и религиозные общины, политические партии, преступные сообщества. Сегодня, как и многие десятилетия назад, миграционные потоки порождены разного рода конфликтами, вынуждающими сотни тысяч людей срываться с обжитых мест.

Одной из актуальных мировых проблем является проблема непрекращающегося потока беженцев и мигрантов с Ближнего Востока и Африки. Этот вопрос является особо актуальным для Федеративной Республики Германии (ФРГ), так как именно большая часть миграционных потоков направлена в это государство. Рассмотрение вопросов о фактическом значении статуса беженца определено лишь формальным подтверждением его права на применение к нему международных способов защиты или убежища. Это право подтверждается в международных конвенциях о статусе беженцев. Формально приобретение такого права влечет некоторые правовые последствия, заключающиеся в правовом положении какого-либо беженца или определенной группы, которые удовлетворяют необходимым правовым критериям. Это означает, что любое лицо признается беженцем с момента, когда его положение будет соответствовать этому определению. Следует отметить, что поток беженцев в развитые страны Европы в настоящее время состоит не только из выходцев из стран Ближнего Востока и Северной Африки, но и из граждан балканских государств. Власти Германии считают, что они имеют гораздо меньше оснований считаться беженцами, так как им не грозят политические репрессии и на территории их стран не идут боевые действия.

Правовой основой регулирования отношений между отдельными категориями лиц, составляющих население государства ФРГ, является Всеобщая декларация прав человека 1948 г., Европейская конвенция о защите прав человека и основных свобод 1950 г. и протоколы к ней. Также регулируют данные отношения Декларация Организации Объединенных Наций (ООН) о территориальном убежище 1967 г., Нью-Йоркский протокол 1967 г., Шенгенское законодательство, Дублинская конвенция 1990 г., Хартия Европейского Союза об основных правах 2000 г. и еще несколько десятков международных договоров и соглашений. В системе ООН для содействия решению вопросов, связанных с правовым статусом беженцев, образовано Учреждение по делам беженцев. Если говорить о возможности получения статуса беженца в ФРГ, то он регламентирован специальным актом – *Asylverfahrensgesetz (AsylVfG)*. Этот документ стал основанием для Федерального ведомства, которое занимается вопросами предоставления статуса беженца иностранным гражданам (*Bundesamt für die Anerkennung ausländischer Flüchtlinge*). Данное ведомство уполномочено принимать решения по этой категории иностранцев, принимать от них заявления, а также препятствовать их депортации. Однако на сегодняшний день у данного ведомства не существуют каких-либо четких инструкций по этому поводу, исходя из чего его служащие могут действовать по своему усмотрению [1].

Основным правовым аспектом, который определяет возможность получения статуса беженца в Германии, является соответствие соискателя требованиям Закона «О предоставлении убежища» – *Asylverfahrensgesetz (AsylVfG)*. Согласно многим законам Германии, в частности и закону «О предоставлении убежища», такое право получают лица, которые на своей родине подвергаются различным преследованиям за политические убеждения представителями государственной власти, а также если такие угрозы исходят не только от правящих партий, но и других общественных организаций либо формирований, а также если такое преследование угрожает жизни и здоровью, человеческому достоинству данного лица. Основанием для возможного получения статуса беженца, согласно законам Германии, могут послужить и преследования на почве религиозной, расовой или национальной принадлежности, в том числе и принад-

лежности к каким-либо социальным группам. Фактором, способствующим принятию положительного решения, в этом случае является наличие неоспоримых доказательств всего вышеуказанного. Как правило, представители Федерального ведомства, принимая решение, подходят к наличию оснований достаточно субъективно, и возможность применения четких правовых норм по отношению к заявителю в таких случаях носит со стороны представителей Германии весьма неопределенный характер [2]. Представители Федерального ведомства не всегда считают военные действия на территории страны – родины беженца основанием для предоставления заявителю статуса беженца. Однако во многих случаях существуют и исключения, которые могут значительно повлиять на принятие положительного решения властями Германии [3]. Это те обстоятельства, которые делают фактически невозможным для заявителя или его семьи дальнейшее пребывание в родной стране. При этом данные факты должны быть зафиксированы в предоставленных оригиналах документов. Заявление на предоставление убежища подаются на границе Германии, а также в пограничной службе или на территории страны: в различных региональных представительствах Федерального ведомства, в отделениях полиции, в управлении по делам иностранцев.

Исходя из анализа последних событий, можно сказать, что немецкая модель национального законодательства касаясь вопросов беженцев содержит многочисленные противоречия, так как построена на постоянном взвешивании всех элементов системы льгот и запретов, предоставляемых последним. Так, например, лицам, желающим получить статус беженца в Германии, на время процедурного вопроса предоставляется жилье, в отличие от многих европейских стран, однако при этом на них накладываются достаточно серьезные запреты и ограничения на перемещение внутри страны. Существующие противоречия между реальным положением дел и правовой формализацией негативно отражаются на интеграционном потенциале общества и на самочувствии в нем беженцев, которые в Германию в последнее время прибывают в достаточно большом количестве. В современной Германии налицо ужесточение миграционной политики, обусловленное, как это объясняют представители власти, тем, что беженцы зачастую являются источником угрозы безопасности общества и государства.

Для того чтобы реализовать все необходимые положения касаясь беженцев, Германия должна на законодательном уровне внести изменения, которые дали бы правовую возможность внедрить определенные процедуры, способствующие справедливому и эффективному рассмотрению заявлений лиц, обращающихся за получением защиты, с включением в этот перечень определенных мер, обеспечивающих доступ к этой процедуре и обозначающих четкую компетенцию представителей власти и Федерального ведомства, ответственных за их проведение. Также эффективным может быть внесение в национальное законодательство поправок, которые предоставили бы возможность лицам, попадающим под определение субъектов, обладающих правом получения статуса беженца, получить большую часть гражданских прав страны, предоставивший им такой статус, а не формального получения гражданства.

### Список использованной литературы

1. **Закон** ФРГ «О предоставлении убежища» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.gesetze-im-internet.de/>. – Дата доступа : 30.10.2021.
2. **Закон** о пребывании, трудовой деятельности и интеграции иностранцев на территории ФРГ от 30 июля 2004 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.gesetze-im-internet.de/>. – Дата доступа : 29.10.2021.
3. **Потапов, В. И.** Правовой статус беженцев в современном международном праве [Электронный ресурс] / В. И. Потапов. – Режим доступа : <http://www.law.edu.ru/book/book.asp?bookID=53634>. – Дата доступа : 30.10.2021.

## **ОСОБЕННОСТИ ПРИНЯТИЯ ИННОВАЦИЙ ПОТРЕБИТЕЛЯМИ**

Бизнес-структуры имеют возможность добиться успеха, создавая новые, обладающие несомненными конкурентными преимуществами продукты. Новизна продукта (в области поведения потребителей) определяется восприятием рынка, а не объективной оценкой его технологического изменения. Важнейшую роль в инновационном развитии играют такие факторы, как создание инновации и ее распространение на рынке. Долгое время считалось, что основным двигателем инновационного процесса являются организации, а потребители – лишь пассивные его участники, которые покупают предлагаемые им продукты. Однако многочисленные исследования показывают, что сегодня это утверждение безнадежно устарело, так как потребители стали мощным источником инновационных идей [1].

Принятие товара потребителями – это процесс, в ходе которого покупатель узнает о новом товаре, делает пробную покупку и, оценив ее, либо принимает либо отвергает новинку. В прошлом, при выводе на рынок новых товаров, производители руководствовались концепцией массового рынка, рассматривая в качестве потенциальных покупателей основную часть населения. Но потребители проявляют разный интерес к тем или иным товарам и торговым маркам. Определить первых пользователей – тех целевых потребителей, которые примут продукт в числе первых, – специалистам по маркетингу помогает теория диффузии (распространения) инноваций и принятия новинок пользователями, разработанная американским исследователем Э. Роджерсом [2].

Термин «инновация» обозначает любой товар, услугу или идею, воспринимаемую кем-либо как новую.

В качестве потребителей инноваций обычно рассматривают только рыночных потребителей, т. е. покупателей новинок, влияющих на их восприятие и распространение на рынке.

Распространение инновации в обществе занимает определенное время. Так, Э. Роджерс дает следующее толкование процесса диффузии инноваций: «Распространение новой идеи от ее источника, т. е. от изобретателя или создателя, к конечным пользователям или сторонникам» [3, с. 263]. Процесс принятия инновации происходит в сознании потребителя, впервые услышавшего о новинке и постепенно приходящего к ее окончательному принятию.

Процесс принятия пользователями новых товаров состоит из пяти этапов:

1. Знакомство – потребитель узнает об инновации, но не имеет полной информации о ней.
2. Интерес – у индивида появляется стимул к поиску информации о новинке.
3. Оценка – потребитель раздумывает над тем, стоит ли ему сделать пробную покупку.
4. Пробная покупка – индивид пробует новинку «в деле», желая оценить ее качества.
5. Принятие – потребитель принимает решение о целесообразности регулярного пользования новым товаром или услугой [3, с. 262–263].

Поскольку далеко не все люди с готовностью пробуют появившиеся на рынке новинки, различают следующие типы потребителей по степени принятия ими инноваций:

– новаторы – мобильны, рискованны, энергичны в процессе информатизации, обладают способностью понимания и применения технических знаний, могут схватывать абстрактные идеи, имеют контакты в различных сферах;

– ранние последователи – имеют образование и пользуются популярностью, тянутся к использованию новых технологий и стремятся повсеместно внедрить их, они более привязаны к местной структуре, обладают лидерскими качествами;

– раннее большинство – осмотрительны и имеют много неформальных контактов, информацию часто получают от предыдущей группы;

– позднее большинство – традиционны, предусмотрительны, скептически, обладают низким социальным статусом, восприимчивы к стоимости товара, и давление большинства оказывает на них большое влияние;

– отстающие – консервативны, подозрительно относятся к инновациям, не обладают лидерскими качествами, находятся в изоляции от общества, не являются многосторонними,

принимают менее рискованную позицию, пытаясь получить оценки от других групп, прежде чем принять решение [1].

Исходя из теории Э. Роджерса, лишь небольшой процент потребителей способен сразу реагировать на новые идеи, треть населения готова принять новшества чуть раньше, чем среднестатистический гражданин, остальная масса подозрительно относится к новым идеям.

Люди принимают новшества по-разному: быстрее всех это делают новаторы, а больше всего времени на принятие новинки требуется «инертным» (отстающим) потребителям.

Так, Э. Роджерс определяет степень восприимчивости индивида к новшествам как то, «насколько раньше других членов общественной системы он принимает новые идеи». Первоначально новинку принимает небольшое число потребителей, затем их число постепенно увеличивается, достигает максимума и начинает убывать, так как остается некоторое число людей, так и не принявших продукт.

Еще один фактор, оказывающий влияние на принятие нового продукта, – личное влияние, т. е. воздействие одного человека на другого в том, что касается отношения к продукту и вероятности совершения покупки. Будучи весьма значимым фактором, личное влияние играет особую роль на оценочном этапе процесса принятия новинки и сказывается на поздних пользователях сильнее, чем на ранних. Кроме того, его значение возрастает в ситуациях, когда покупка товара сопряжена с высоким риском.

Некоторые товары оказываются востребованными едва ли не мгновенно (например, роликовые коньки), в то время как принятие других происходит сравнительно медленно (например, электромобили). В соответствии с этим скорость принятия инноваций определяется следующими факторами:

- относительными преимуществами – осознаваемыми потребителем достоинствами нового продукта в сравнении с его аналогами;
- совместимостью – соответствием новинки системе ценностей и опыту потребителя;
- сложностью – относительной трудностью восприятия или использования нового товара;
- делимостью – возможностью пробного использования нового продукта на неполной основе;

- коммуникативностью – очевидностью и возможностью описания инновации [3, с. 264].

Так как коммерческие организации испытывают необходимость удержания и привлечения новых потребителей, они должны расширять практику проведения рыночных исследований поведения потребителей и использовать полученную информацию при разработке и совершенствовании продуктов, а также систематически выявлять и активно взаимодействовать с лидерами мнений (новаторами), так как они оказывают существенное влияние на решения о покупках.

Таким образом, инновации затрагивают все сферы жизнедеятельности современного общества, в том числе и сферу потребления. Особое значение инновации имеют для формирования потребительского рынка, так как они способствуют развитию потребления, потому что направлены на улучшение качества жизни, способствуют созданию комфортной обстановки для человека.

### Список использованной литературы

1. **Егорова, М. С.** Определение отношения потребителей к инновациям, сопротивление инновациям, разумная инновационность / М. С. Егорова, Э. Калинкина, С. Майер // Молодой ученый. – 2015. – № 7 (87). – С. 396–398.

2. **Яковлева, Л. Р.** Влияние инноваций на формирование потребительского поведения / Л. Р. Яковлева, Н. А. Однорал // Междунар. журн. эксперимент. образования. – 2014. – № 5–1. – С. 133–135.

3. **Котлер, Ф.** Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс : [пер. с англ.] / под ред. С. Г. Божук. – 2-е изд. – СПб. : Питер, 2006. – 464 с.

## **ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В МЕЖДУНАРОДНЫХ КОМПАНИЯХ**

Международные компании, нацеленные на качество, поддерживают культуру, формирующую поведение, позиции и действия сотрудников, а также процессы, создающие ценность посредством удовлетворения потребностей и ожиданий потребителей и других заинтересованных сторон. Качество продукции и услуг организации определяется их способностями удовлетворить потребителей и их ожидаемым и неожиданным влиянием на заинтересованные стороны [1].

Устойчивый успех организации достигается за счет ее способности отвечать потребностям и ожиданиям своих потребителей и других заинтересованных сторон на длительной основе и сбалансированным образом. Устойчивого успеха можно добиться посредством эффективного менеджмента организации, путем осознания организацией среды своего существования, за счет обучения и надлежащего применения улучшений и (или) инноваций [2].

В рыночных условиях бизнес не сможет существовать, если не сможет обеспечить конкурентоспособность своей продукции, включающей в себя множество показателей качества.

Показатель качества – это наличие определенного количества свойств и характеристик продукции, которые входят в ее качество. С экономической стороны важны только те, которые обеспечивают конкурентные преимущества на рынке.

Применение системы управления качеством является стратегическим решением для организации, которая может помочь улучшить результаты ее деятельности и обеспечить прочную основу для инициатив, ориентированных на устойчивое развитие [3].

Стандарт, на базе которого создается система менеджмента качества в организации с последующей возможностью прохождения сертификации, – это ISO 9001. В нем есть абсолютно все для понимания происходящего и необходимых изменений.

ISO 9001 входит в серию стандартов ISO 9000 – это международные стандарты, описывающие требования к системе менеджмента качества организаций и предприятий. ISO (International Organization for Standardization) является международной организацией по стандартизации. Название ISO происходит от слова «isos» – равный.

Стандарты серии ISO 9000 были приняты и применяются более чем в 190 странах мира [4].

Основной целью функционирования системы менеджмента качества является обеспечение реализации Политики в области качества.

Реализация поставленных целей осуществляется следующими методами:

- распределением полномочий и ответственности персонала, его обучением процедурам и методам управления качеством;
- документированием процедур и поддержанием в рабочем состоянии документации системы качества;
- взаимодействием по вопросам качества с поставщиками материалов, полуфабрикатов, комплектующих изделий и эксплуатантами продукции;
- управлением производственным процессом на всех этапах жизненного цикла продукции;
- мотивацией персонала.

Разрабатываемая на предприятиях документация системы менеджмента качества направлена на применение «процессного подхода» во всей деятельности предприятия. Понимание и управление взаимосвязанными процессами как системы способствует результативности и эффективности организации в достижении намеченных результатов. Этот подход позволяет организации управлять взаимосвязями между процессами системы, так что общие результаты деятельности организации могут быть улучшены.

Процессный подход включает в себя систематическое определение и менеджмент процессов и их взаимодействия таким образом, чтобы достигать намеченных результатов в соответствии с Политикой в области качества и стратегическим направлением организации. Менеджмент процессов и системы как единого целого может достигаться при использовании



цикла PDCA (Plan – Do – Check – Act) (рисунок) совместно с особым вниманием к риск-ориентированному мышлению, нацеленному на использование возможностей и предотвращение нежелательных результатов.



Цикл PDCA можно кратко описать так:

- *планируй* – разработка целей системы и ее процессов, а также определение ресурсов, необходимых для достижения результатов в соответствии с требованиями потребителей и Политикой организации, определение и рассмотрение рисков и возможностей;

- *делай* – выполнение того, что было запланировано;

- *проверяй* – мониторинг и (там, где это применимо) измерение процессов, продукции и услуг по сравнению с Политикой, целями, требованиями и запланированными действиями и сообщения о результатах;

- *действуй* – осуществление мер по улучшению результатов деятельности в той степени, насколько это необходимо.

Применение процессного подхода в системе менеджмента качества позволяет:

- понимать и постоянно выполнять требования;

- рассматривать процессы с точки зрения прибавления ими ценности;

- добиваться результативного функционирования процессов;

- улучшать процессы на основе оценки данных и информации.

### **Список использованной литературы**

1. **Системы** менеджмента качества. Основные положения и словарь : ГОСТ ISO 9000-2015. – Введ. 31.12.2015. – М. : Изд-во стандартов, 2015.

2. **Системы** менеджмента качества. Рекомендации по улучшению деятельности : ГОСТ ISO 9004-2018. – Введ. 12.12.2018. – М. : Изд-во стандартов, 2018.

3. **Показатель** качества [Электронный ресурс]. – 2020. – Режим доступа : <https://www.calltouch.ru/glossary/pokazatel-kachestva/>. – Дата доступа : 20.10.2021.

4. **Стандарт** ISO 9001. Система менеджмента качества (СМК) [Электронный ресурс]. – Киев, 2020. – Режим доступа : [https://academy.tms.ua/certificat/standart-iso-9001/#h\\_35639357461596793188893](https://academy.tms.ua/certificat/standart-iso-9001/#h_35639357461596793188893). – Дата доступа : 20.10.2021.

## ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ РЫНКА ЦЕННЫХ БУМАГ И ИХ РЕШЕНИЯ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

Рынок ценных бумаг является важным сегментом экономики каждого государства. Фондовый рынок помогает накоплению ресурсов, дает возможность реализовать интересы инвесторов, авалистов, помогает проведению каких-либо сделок участниками рынка ценных бумаг.

Актуальность данной темы заключается в том, что рынок ценных бумаг является важным регулятором многих стихийно протекающих в экономике процессов; при помощи фондового рынка капитал размещается, главным образом, в производствах, необходимых обществу.

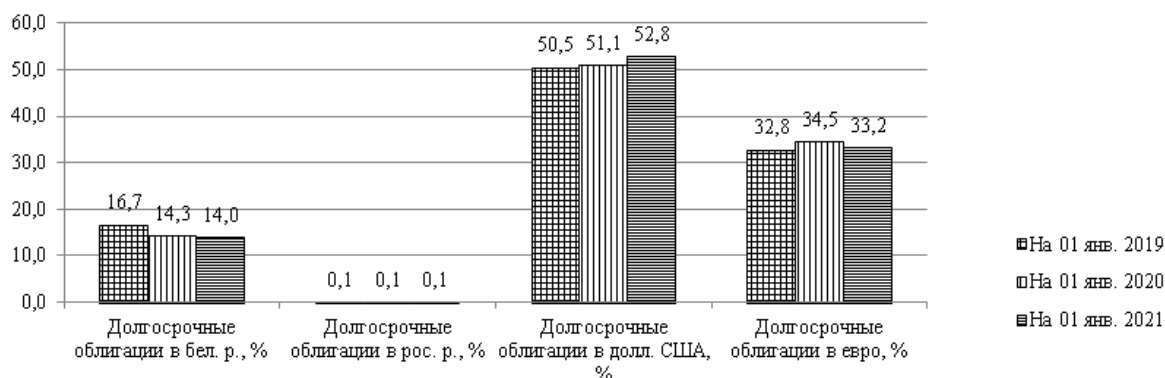
Данные нижеприведенной таблицы свидетельствуют об изменении объема долгосрочных облигаций по номинальной стоимости, находящихся в обращении на внутреннем рынке Республики Беларусь, за 2018–2020 гг. На начало 2020 г. по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года увеличился объем облигаций в евро на 8,8% и снизился объем облигаций в белорусских рублях на 15,3%. На начало 2021 г. по сравнению с началом 2020 г. снизился объем облигаций во всех иностранных валютах при росте объема в обращении долгосрочных облигаций в белорусских рублях.

**Динамика показателей государственных ценных бумаг, находящихся в обращении на внутреннем рынке Республики Беларусь, за 2018–2020 гг.**

| Показатель  | На 1 янв. 2019 | На 1 янв. 2020 | Темп роста, % | На 1 янв. 2021 | Темп роста, % |
|---|----------------|----------------|---------------|----------------|---------------|
| Объем в обращении долгосрочных облигаций по номинальной стоимости, млн бел. р.  | 1 481,1        | 1 253,9        | 84,7          | 1 380,4        | 110,1         |
| Объем в обращении долгосрочных облигаций по номинальной стоимости, млн рос. р.  | 162,0          | 162,0          | 100,0         | 147,4          | 90,9          |
| Объем в обращении долгосрочных облигаций по номинальной стоимости, млн долл. США                                      | 2 077,7        | 2 127,4        | 102,4         | 2 013,9        | 94,7          |
| Объем в обращении долгосрочных облигаций по номинальной стоимости, млн евро   | 1 178,0        | 1 282,0        | 108,8         | 1 030,3        | 80,4          |
| Всего в обращении ценных бумаг, млн р.*   | 8 887,2        | 8 750,4        | 98,5          | 9 843,2        | 112,5         |
| * Пересчет в бел. рубли производится по официальному курсу белорусского рубля к иностранным валютам на отчетную дату. |                |                |               |                |               |
| Примечание – Источник: собственная разработка на основе [1].  |                |                |               |                |               |

Несмотря на рост объема в обращении долгосрочных облигаций в белорусских рублях, их доля в общей структуре данного сегмента рынка ценных бумаг Республики Беларусь снизилась за исследуемый период на 2,7 процентных пункта (рисунок), что связано со снижением курса белорусского рубля по отношению к ключевым валютам. Наблюдается увеличение доли долгосрочных облигаций, номинированных в долларах США.

### Структура рынка долгосрочных облигаций в Республике Беларусь за 2018–2020 гг.



Примечание – Источник: собственная разработка на основе [1].

На рынке корпоративных ценных бумаг Республики Беларусь в последние годы происходит увеличение объемов выпуска акций как открытыми, так и закрытыми акционерными обществами [2], вместе с тем, по мнению экспертов, ликвидность данного сегмента рынка ценных бумаг Республики Беларусь остается недостаточной [3].

Таким образом, рынок ценных бумаг Республики Беларусь обладает большим потенциалом, который не реализован в полной мере в настоящее время. Активизации развитию исследуемого рынка может способствовать следующее:

- повышение эффективности торговых систем;
- мотивация инвесторов в покупке государственных ценных бумаг;
- развитие единого фондового рынка Евразийского экономического союза.

Функционирование рынка ценных бумаг должно строиться на принципах эффективности, контролирования, высокой конкурентоспособности, привлечения и защиты инвесторов.

### Список использованной литературы

1. **Информация** о государственных ценных бумагах, находящихся в обращении на внутреннем рынке [Электронный ресурс] // Стат. бюл. Нац. банка Респ. Беларусь. – 2019. – № 12 (246). – Режим доступа : [https://www.nbrb.by/publications/bulletin/stat\\_bulletin\\_2019\\_12.pdf](https://www.nbrb.by/publications/bulletin/stat_bulletin_2019_12.pdf). – Дата доступа : 28.10.2021.
2. **Показатели** рынка корпоративных ценных бумаг [Электронный ресурс] // Нац. банк Респ. Беларусь. – Режим доступа : <https://www.nbrb.by/statistics/financialmarkets/corpsecurmarket>. – Дата доступа : 28.10.2021.
3. **Азарова, Т.** Раскрыть потенциал / Т. Азарова // Финансы. Учет. Аудит. – 2020. – № 4. – С. 15–17.

## **ПРОБЛЕМЫ ПРОЦЕССА ГЛОБАЛИЗАЦИИ В ПЕРИОД НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ**

Термин «глобализация» популяризовал американский экономист Теодор Левитт. В своей статье «Globalization of Markets», опубликованной в журнале «Harvard Business Review» в 1983 г., Левитт рассматривал понятие глобализации как феномен слияния рынков отдельных продуктов, производимых крупными многонациональными корпорациями [1].

Проблемы процесса глобализации основываются на стратегических вызовах, которые стоят перед обществом и системой государственного управления в условиях пандемии. Все государственные институты и национальные государства оказались перед глобальными вызовами, на которые нет ответа, ресурсов и стратегии действий.

В эпоху глобализации, когда большинство проблем выходит за пределы национальных границ государств и больше не может сдерживаться в границах одного государства, нет альтернативы созданию, реформированию или демонтажу институтов и режимов, чтобы сделать их подходящими для удовлетворения современных потребностей в международных общественных благах. Значительные изменения происходят в мировом порядке, который решительно отошел от однополярности 1990-х гг. и переходит в подлинно многополярную форму.

В настоящее время глобализация охватывает все сферы жизни общества, в которых так или иначе задействован человек. Она проникла в культуру, политику, музыку, кино, книги, искусство и даже компьютерные игры. Все, что происходит в одной стране, рано или поздно произойдет в другой.

Доказательством этого может послужить пандемия, связанная с COVID-19. Пандемия коронавируса особенно сильно повлияла на мировую экономику. Так, мировые фондовые рынки «обвалились» из-за паники инвесторов, акции множества компаний в один момент снизились почти на 50%, сократились объемы международной торговли и т. д. Следует отметить, что еще до пандемии стало очевидно, что экономика мира постепенно входит в состояние рецессии. Не осталась в стороне и топливная промышленность. Мировой спрос на энергию в 2020 г. снизился на 4%, что является самым большим спадом со времен Второй мировой войны и самым большим абсолютным показателем за всю историю [2].

Однако снижение спроса в 2020 г. повлияло на все виды топлива неравномерно. Сильнее всего от коронакризиса пострадала нефтяная отрасль. Основным дестабилизирующим фактором для нефтяного рынка явилось падение спроса на нефтепродукты, в первую очередь – со стороны транспортного сектора, на который приходится более двух третей глобального спроса. Именно данная отрасль оказалась наиболее уязвима из-за карантинных мер, введенных в большинстве стран мира [3].

Несмотря на вышеперечисленное, возобновляемые источники энергии (ВИЭ) и другие «зеленые» технологии в 2020 г. показали ударные темпы роста. Пандемия и связанный с ней экономический кризис могут привести к ускорению глобального развития ВИЭ. Так, в 2020 г. на фоне пандемии и общего сокращения инвестиций в нефтегазовом секторе, инвестиции в низкоуглеродные технологии в абсолютном выражении снизились, но их доля достигла нового максимума – 4,3%.

Кризис, вызванный пандемией коронавируса, вызвал экономический спад во всех странах мира. «Остановка экономической активности в связи с карантином и социальным дистанцированием способствовала возникновению кризиса на финансовых рынках, однако адекватные обстоятельствам ответные меры экономической политики затронутых стран способны предотвратить еще более негативные тенденции экономического развития» [4].

Все больше и больше государств современного мира начали разрабатывать проекты по восстановлению национальных экономик. К примеру, правительство Российской Федерации одобрило подобный проект, рассчитанный до 2024 г. В рамках данной программы будут реализованы меры согласно намеченному плану, которые должны будут обеспечить рост ВВП в 2021 г. на 3,3% (таблица) [5].

### Этапы восстановления экономики Российской Федерации

| Этапы развития             | Меры стабилизации национальной экономики  |
|----------------------------|---|
| Первый (2020 г.)           | Стабилизация экономической ситуации посредством локализации кризиса   |
| Второй (до конца 2021 г.)  | Восстановление экономики. На данном этапе планируется рост потребительских расходов, частных инвестиций и экспорта минимум на 5%  |
| Третий (2022–2024 гг.)     | Рост реальных доходов населения на 2,5%, рост инвестиций в основной капитал более чем на 5% и рост нефтегазового экспорта на 3–4% |
| Примечание – Источник [4]. |   |

Результаты пандемии по-разному сказываются на социально-политические взгляды стран. С одной стороны, можно сказать, что государства потеряли доверие к процессу глобализации. Их направленность «внутрь себя» подхлестнула модель эгоистичного государства. С другой стороны, она же проявила и реальные возможности стран, их готовность к сотрудничеству в чрезвычайной ситуации, в соответствии с которой может измениться и карта регионального взаимодействия в мире, что будет сопровождаться ужесточением геополитической конкуренции и развитием гиперационализма [6].

Таким образом, коронавирус стал проблемой для дальнейшего развития процесса глобализации. С данной проблемой мировая экономика еще не сталкивалась. Глобальность оказалась уязвимой парадигмой управления обществом. Новая инфекция внесла изменения не только в обычный образ жизни людей, но и отразилась на всех сферах деятельности мирового сообщества. При этом старые методы борьбы уже не подходят. Необходимы разработка и внедрение новых мер при совместном взаимодействии всех стран мира.

### Список использованной литературы

1. **Большаков, С. Н.** Европа в поисках ответов на глобальные вызовы и кризисы / С. Н. Большаков // Геополитика и безопасность. – 2017. – № 3 (39). – С. 9–14.
2. **Дынкин, А.** Перспективы и вызовы международного экономического и энергетического сотрудничества после пандемии COVID-19 / А. Дынкин, Е. Телегина, Г. Халова // Мировая экономика и международные отношения. – 2021. – Т. 65, № 3. – С. 45.
3. **Мусаева, Х. М.** Социально-экономическое развитие России и мира в условиях всемирной пандемии / Х. М. Мусаева, А. Р. Албастов // Междунар. журн. гуманитар. и естеств. наук. – 2020. – № 12-4.
4. **Оценка** влияния пандемии COVID-19 на экономику России [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://tass.ru/ekonomika/8535503>. – Дата доступа : 06.09.2021.
5. **Меры** Правительства РФ по борьбе с коронавирусной инфекцией и поддержке экономики // Сайт Правительства РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://government.ru>. – Дата доступа : 06.09.2021.
6. **Россия** в глобальной политике. Спасет ли пандемия глобализацию? [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://globalaffairs.ru/articles/spaset-li-pandemiya-globalizacziyu/>. – Дата доступа : 06.09.2021.

**Д. А. Старинский**

*Научный руководитель*

**Е. А. Левченко**

*Белорусский торгово-экономический  
университет потребительской кооперации  
г. Гомель, Республика Беларусь*

## **ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПАТИЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ ОДО «НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКИЙ ЦЕНТР ЛАРТА»**

Используя биологические термины, разработанные в теории советским биологом Л. Г. Раменским, А. Юданов [1, с. 82] различает следующие основные типы конкурентных стратегий: виолентную (силовую); пациентную (нишевую); коммутантную (приспособительную); эксплерентную (пионерскую). Пациентная (нишевая) стратегия (стратегия «хитрых лис») типична для крупных, средних и малых предприятий с узкой специализацией. ОДО «Научно-технический центр ЛАРТА» реализует пациентную стратегию, поскольку относится к субъектам малого предпринимательства с частной формой собственности, и производит продукцию, направленную на решение специфических практических задач заказчика в области фильтрации различных сред с разными свойствами и составом. ОДО «Научно-технический центр ЛАРТА» специализируется на разработке и производстве элементов фильтрующих волокнистопористых ЭФВП по ТУ 3646-001-57337877-2016 и ТУ ВУ 490321557.001-2017, предназначенных для очистки природного и попутного газа, воздуха, различных технологических жидкостей и масел. Фильтрующие элементы производятся с тонкостью улавливания частиц с дисперсностью 0,3 мкм и эффективностью очистки от 95 до 99,99%.

Выпускаемая продукция не является типовой, поэтому массовости производства нет. От разработки продукции до его внедрения в производство проходит от шести месяцев до двух лет. Технология производства фильтрующих элементов является инновационной и требует дальнейшего совершенствования. Область, в которой развивается ОДО «Научно-технический центр ЛАРТА», специфична, предполагает глубокие знания в области процессов фильтрации, гидродинамики, требует обширного практического опыта работы с потребителями и понимания специфики процессов в данной отрасли.

Пациентная стратегия добивается своей цели не силой (как виоленты), а хитростью в области приспособления к локальному рынку. Она предусматривает производство необычной продукции для узкого сегмента специализированного рынка, т. е. для ограниченного круга потребителей. Свои, как правило, дорогие и высококачественные товары она адресует тем, кого не устраивает стандартная продукция, производимая предприятиями-виолентами. Девиз пациентов: «Дорого, зато отлично». Узкая рыночная ниша позволяет предприятию-пациенту уклоняться от прямой конкуренции с ведущими корпорациями. Основными конкурентами на внешнем и внутреннем рынке фильтрующих элементов являются такие компании, как Pall Corp (США), Peco Faset (США), ООО «САТЕК-М» (г. Санкт-Петербург), ООО «УралТехФильтр-Инжиниринг» (г. Екатеринбург), ООО «Белпромфильтр» (г. Минск).

Философия «хитрых лис» – не бороться напрямую с ведущими корпорациями, а выискивать недоступные для гигантов сферы деятельности, делая ставку на дифференциацию продукта и сосредоточение усилий на узком сегменте рынка. Экономическую оценку специализированного производства можно осуществить по запасу конкурентоспособности товара (по разнице между потребительской ценностью и ценой реализации). Количественный запас конкурентоспособности равен прибыли потребителя от покупки товара. Если при стандартном (массовом) производстве запас конкурентоспособности обеспечивается за счет более низких цен, то при специализированном производстве он возникает благодаря высокой потребительской ценности товара. Выигрыш от дифференциации товара при специализированном производстве может одновременно обеспечить увеличение:

- запаса конкурентоспособности, т. е. прибыли потребителя от покупки товара;
- прибыли производителя.

Таким образом, выигрыш от дифференциации товара равен сумме прибыли покупателя и прибыли товаропроизводителя. Выгода товаропроизводителя от дифференциации товара заключается в том, что она:

– позволяет повысить цены на свой товар по причине производства высококачественной продукции, своеобразного положения «мини-инновационного предприятия-монополиста» на рынке (единственного производителя данного товара) и особой власти на рынке;

- формирует лояльность к марке;
- открывает доступ к новым потребителям;
- защищает предприятие-пациента от конкурентов.

Отметим, что основными причинами, порождающими дифференциацию товаров, являются существующие между разными товарами различия в качестве, сервисе, рекламе. При этом главным из факторов дифференциации является качество товара. По мере того как предприятие-пациент накапливает опыт и концентрирует ресурсы в избранной узкой отрасли, его узкая ниша на рынке надежно защищает его от вторжения конкурентов. Этот период жизни пациента часто отличается быстрым ростом оборота, так как появляется широкий круг потребителей, новейшие достижения обеспечивают продукции не только высокое качество, но и высокую цену. Сама компания, оставаясь не очень большой по размерам, становится высокодоходной. Однако узкая специализация порождает и существенные недостатки. Во-первых, патенты, технология, специализированная сбытовая сеть компании имеют цену лишь до тех пор, пока существует та особая рыночная потребность, на удовлетворение которой пациент ориентирован. Поэтому пациент постепенно становится заложником узкой рыночной ниши, которую он занял или сам ее создал, а узкоспециализированный технологический, кадровый и рыночный потенциалы не позволяют изменить производственный профиль деятельности. Многие пациенты, имея преимущества, разорялись, ибо в изменившихся условиях их специальные познания и потенциал обесценивались, а другого они эффективно делать не умели. Предприятия-лисы, приспособившись к удовлетворению узкоспециальных потребностей, процветали и одновременно, по мере снижения спроса на их продукцию, теряли гибкость и способность менять род деятельности.

Вторая крупная проблема пациента – опасность захвата его гигантом, в результате которого последний получает доступ к патентам, ноу-хау, специализированной сбытовой сети пациента. Срабатывает закономерность, в соответствии с которой победить специализированное предприятие в его области трудно, а захватить целиком – часто намного легче. После поглощения предприятия-пациента, как правило, не происходит его полного растворения в структуре корпорации-захватчика: бывший независимый пациент управляется как дочернее общество и имеет высокую степень автономности. Судьба же пациентов, избежавших поглощения, может развиваться по двум сценариям: или превращение в виолента или смена стратегии.

В настоящее время фильтрующие элементы производства ОДО «Научно-технический центр ЛАРТА» поставляются на объекты транспортировки и очистки природного газа в Российскую Федерацию, Республику Казахстан, проводятся переговоры по поставке продукции на рынки Республики Узбекистана и Ирана.

Основными потребителями продукции в Российской Федерации являются такие компании, как ПАО «Газпром», ПАО «Газпромнефть», ПАО «НОВАТЭК», ПАО «Роснефть», ПАО «Лукойл», ОАО «Мосэнерго», АО «ГМС Нефтемаш», ОАО «Сибнефтемаш», АО «Газстройдеталь», ООО «Югаз-Инжиниринг», ООО «Газоподготовка», ООО «Глазовский завод Химмаш», ООО «РосКом-ТехМаш», ООО «Газэнергокомплект», а в Республике Казахстан – АО «Интергаз Центральная Азия», УМГ «Актау», АО «АЗОТ», ТОО «КазЮГ New Technologies», ТОО «Интер-Газпром», ТОО «ТалебиСауда».

ОДО «Научно-технический центр ЛАРТА» – динамично развивающееся производственное предприятие, имеющее положительные финансово-экономические показатели, позволяющие привлекать в минимальном количестве заемные средства для развития производственного и технологического процессов общества. Дальнейшее развитие ОДО «Научно-технический центр ЛАРТА» тесно связано с более глубоким совершенствованием производственного и технологического процессов общества, покупкой менее энергоемкого оборудования для выпуска продукции с большей добавленной стоимостью, уходом в производственном процессе от применения ручного труда, повышением профпригодности сотрудников. Все вышеперечисленные факторы позволят ОДО «Научно-технический центр ЛАРТА» увеличить производственные мощности общества, повысить финансово-хозяйственные показатели, улучшить конкурентоспособность общества.

### Список использованной литературы

1. Юданов, А. Ю. Конкуренция: теория и практика : учеб.-практ. пособие / А. Ю. Юданов. – М. : Тандем ; Гном-Пресс, 1998. – 384 с.

## **ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ**

Мировая энергетика находится на новом этапе развития, который определяется усилением интеграционных процессов, развитием новых технологий в сфере добычи и производства энергетических ресурсов. В сложившейся ситуации особую международную важность приобретают вопросы энергетической безопасности, позволяющие обеспечить бесперебойное энергоснабжение национальных экономик и стран-партнеров.

В последние годы энергетическая безопасность приобретает все большее значение как в мировой экономике, так и на уровне регионов. Это обусловлено усилением конкуренции за энергоресурсы на международных рынках с учетом колебаний цен на энергетические ресурсы, ростом потребления топливно-энергетических ресурсов, а также истощением природно-ресурсного потенциала. Это требует комплексного подхода к определению факторов обеспечения энергетической безопасности, которая зависит от наличия в стране достаточного количества и необходимого качества энергетических ресурсов (нефть, газ, уголь и др.), а также их эффективного использования с учетом темпов роста экономики.

Рассмотрение мирового опыта может быть основано на региональном подходе обеспечения энергетической безопасности.

*Европейский союз (ЕС).* Главным приоритетом развития Европы является тренд на «Greenenergy», целью которого является получение энергии из экологически чистых источников. Основными приоритетами обеспечения энергетической безопасности в европейских странах является:

- увеличение доли возобновляемых источников энергии (ВИЭ), а именно: солнечная энергия, ветро-, гидро-, геотермальная энергетика, производство электроэнергии из биомассы;
- повышение энергоэффективности производства за счет модернизации энергетики, предусматривающей использование современных технологий, снижающих потребление углеродного топлива, что будет способствовать снижению антропогенных выбросов парниковых газов.

По итогам 2020 г. альтернативная энергетика в европейском регионе превысила по генерации традиционную, использующую ископаемое топливо (38,2% всей выработки электроэнергии в ЕС против 37%, произведенных на угольных и газовых станциях) [1].

*Северная Америка.* США одновременно являются как крупнейшим в мире потребителем энергоресурсов, так и их производителем. США являются страной с интегрированной энергетической системой, где выделяется несколько основных направлений производства и использования энергоресурсов, а именно: углеводородное сырье (газ – 44%, уголь – 21%) и атомная энергия (9%). В настоящее время страна занимает лидирующее место в мире по производству атомной энергии. Проблема увеличения объема парниковых газов потребовала от правительства США разработки концепции, предусматривающей комплексное использование ВИЭ, направленное на обеспечение энергетической безопасности национальной экономики [2].

*Азия.* В азиатском регионе крупнейшими энергетическими державами являются Китай и Япония:

- Стратегия экономического развития Японии предусматривает использование низкоуглеродной энергетики за счет активного использования ВИЭ, а также возобновления работы атомных электростанций (АЭС), за счет перезапуска приостановленных в 2011 г. атомных реакторов, что должно обеспечить к 2030 г. увеличение доли ВИЭ до 22–24%, атомной энергии до 22% и создать условия для достижения нулевых выбросов парниковых газов к 2050 г. [3].

– Китайская Народная Республика (КНР) является одним из крупнейших производителей атомной энергии в мире, занимает третье место (после США и Франции) как по общей производственной мощности атомной энергетики, так и по объемам выработки. В Китае действует интегрированная энергетическая система, где в качестве энергоисточников выделяется три основных направления: производство энергии на основе угля, газа, мазута – 67,9%, использующие ВИЭ – 27,3 и производство атомной энергии – 4,8%. Энергетическая стратегия Китая предполагает развитие низкоуглеродной энергетики за счет экологического использования угля,



активного применения ВИЭ и развития производства атомной энергии. В последнее время уделяется особое внимание освоению технологий на базе использования водорода (одной из главных стратегических целей является доведение доли использования водородного топлива до 20% к 2060 г.). Для снижения выбросов и реализации перехода к низкоуглеродной энергетике в КНР планируется ввести национальную систему торговли квотами на выбросы [4].

Для Республики Беларусь характерна энергетическая система, основанная на потреблении углеводородных видов топлива (95%), а также ВИЭ (4%, из которых гидроэлектростанции составляют около 60%). Среди главных приоритетов энергетической политики Республики Беларусь является диверсификация топливно-энергетического баланса за счет использования атомной энергии.

Таким образом, анализ зарубежного опыта обеспечения энергетической безопасности позволяет определить следующие основные ее направления: разработка и внедрение инновационных энергосберегающих технологий; использование альтернативных источников энергии (в том числе местных и нетрадиционных); снижение удельной энергоемкости производства; использование прогрессивных подходов, позволяющих генерировать энергию; комплексное использование ВИЭ.

### Список использованной литературы

1. **Зеленая** энергетика в Европе обогнала обычную [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [https://lenta.ru/news/2021/01/26/green\\_energy/](https://lenta.ru/news/2021/01/26/green_energy/). – Дата доступа : 20.10.2021.
2. **Energy Information Administration** [Electronic resource]. – Mode of access : <https://www.eeseaec.org/elektroenergeticeskij-kompleks-ssa>. – Date of access : 20.10.2021.
3. **Nuclear Power in Japan** [Electronic resource]. – Mode of access : <https://www.world-nuclear.org/information-library/country-profiles/countries-g-n/japan-nuclear-power.aspx>. – Date of access : 20.10.2021.
4. **Энергетический** бюллетень [Электронный ресурс]. – 2017. – Вып. 47. – Режим доступа : <https://ac.gov.ru/files/publication/a/12775.pdf>. – Дата доступа : 20.10.2021.

**Т. С. Тарицына**

*Научный руководитель*

**А. Г. Ивасенко**

*Сибирский университет потребительской кооперации  
г. Новосибирск, Российская Федерация*

## ОБЗОР МЕСТНЫХ НАЛОГОВ И РОЛЬ НДС В НАЛОГОВОЙ СИСТЕМЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Современная российская экономика в сфере налогообложения обладает рядом особенностей. Необходимость оптимизирования и усовершенствования системы налогообложения является необходимостью в нынешних условиях. Главный акцент в работе сделан на особенностях местных налогов и сборов, а также налоговых поступлений в местный бюджет.

Местными налогами и сборами признаются обязательные платежи физических и юридических лиц, поступающие в бюджеты местного самоуправления. Состав местных налогов обозначен в гл. 2 ст. 15 Налогового кодекса Российской Федерации (далее – НК РФ) [1]. К ним относятся: земельный налог, налог на имущество физических лиц, торговый сбор. Сразу следует отметить особенность торгового сбора, который заключается в своей ограниченности применения относительно месторасположения. Торговый сбор устанавливается исключительно в трех городах федерального назначения: Москва, Санкт-Петербург и Севастополь. Представительные и законодательные органы данных муниципальных образований самостоятельно устанавливают ставку налогового сбора в пределах, допустимых НК РФ (не более 550 р. на 1 м<sup>2</sup>). Налогоплательщиками являются организации и индивидуальные предприниматели и в связи с необходимостью осуществления своей деятельности используются объекты движимого и недвижимого имущества.

В отличие от торгового сбора земельный налог применяется на территории всей Российской Федерации и налогоплательщиками признаются физические и юридические лица, обла-

дающие земельными участками (исключение: лица, у которых земельный участок находится на праве безвозмездного пользования), согласно ч. 2 ст. 388 НК РФ [1].

Налог на имущество физических лиц определен главой 32 НК РФ [1]. Объектом налогообложения являются жилые помещения, гараж или парковочное место, объекты незавершенного строительства и иные здания, сооружения.

На примере бюджета города Новосибирска рассмотрим структуру налоговых доходов, представленных в нижеприведенной таблице.

**Структура налоговых доходов бюджета г. Новосибирска, 2020 г. [2]**

| Наименование налогового поступления | Значение на 1 янв. 2021 г., млн р. | Удельный вес в общей структуре налоговых поступлений, % |
|-------------------------------------|------------------------------------|---|
| НДФЛ                                | 14 209,8                           | 67,8  |
| Земельный налог                     | 2 815,4                            | 13,4  |
| Единый налог на вмененный доход     | 1 044,9                            | 5,0   |
| Упрощенная система налогообложения  | 1 042,9                            | 5,0   |
| Налог на имущество физических лиц   | 758,7                              | 3,6   |
| Госпошлина                          | 373,2                              | 1,8   |
| Транспортный налог                  | 374,5                              | 1,8   |
| Прочие                              | 348,2                              | 1,6   |
| Всего                               | 20 967,6                           | 100,0   |

Следует отметить, что бюджет города Новосибирска является дефицитным в 480,3 млн р. с учетом безвозмездных поступлений в размере 25 916,5 р. Целесообразно сделать вывод, что недостаточный объем бюджета города негативно сказывается на развитии экономики и уместно перераспределить нормативы отчисления налогов в бюджет. Объем налоговых поступлений в общей структуре доходов города составляет 41%, однако наибольшую часть доходов города составляют безвозмездные поступления – 50,7% [2]. Бюджетообразующим налогом, согласно таблице, является НДФЛ, который уплачивается физическими лицами и исчисляется в процентах от совокупного дохода за вычетом документально подтвержденных расходов, в соответствии с действующим законодательством.

Ключевое внимание стоит уделить налогу на добавленную стоимость (далее – НДС), ставка которого составляет 20%. НДС – это налог, 100% уплачиваемый в федеральный бюджет. Согласно данным аналитики Федеральной Налоговой Службы Российской Федерации (далее – ФНС РФ) только за первое полугодие 2020 г. в федеральный бюджет от НДС поступило 2 078,6 млрд р. [2].

Налоговое администрирование и в целом система налогообложения в Российской Федерации считается сложным и многогранным механизмом. Случаи уклонения от уплаты налогов выявляются и пресекаются в рамках реализации мероприятий налогового администрирования. НДС обладает высоким фискальным потенциалом, и так как поступления на НДС формируются от двух источников: внешние (уплата при ввозе товаров на таможенную территорию Российской Федерации), внутренние (уплата с товаров, работ и услуг, реализуемых на территории Российской Федерации) [3, с. 63], – то, учитывая дефицитные бюджеты субъектов Российской Федерации, уместно пересмотреть нормативы отчислений не только в пользу федерального бюджета (100%), но и в пользу местных бюджетов в том числе. Приоритетность НДС в финансовом обеспечении заключается в наименьшей подверженности колебаниям, а высокая гарантированность поступлений обосновывается незначительной зависимостью от некоторых макроэкономических факторов [4].

Проведя небольшой обзор содержания местных налогов, структуры налоговых поступлений в городской бюджет на примере г. Новосибирска и отдельно обозревая НДС, следует вывод, что налоговые поступления являются ключевым двигателем в бюджетной системе и оказывают значительное влияние на экономическое развитие субъектов Российской Федерации и страны в целом. Проблематика налоговой системы Российской Федерации заключается в распределении нормативов отчисления налоговых поступлений, повлекшем за собой дифференцированность развитости отдельно взятых регионов страны и зависимость от безвозмездных финансовых поступлений.

## Список использованной литературы

1. **Налоговый** кодекс Российской Федерации № 146-ФЗ от 31 июля 1998 года (часть 2) [Электронный ресурс] / КонсультантПлюс. – Режим доступа : <http://www.consultant.ru/>. – Дата доступа : 22.10.2021.
2. **Отчет** об исполнении бюджета города Новосибирска за 2020 год [Электронный ресурс] / Департамент финансов и налоговой политики мэрии г. Новосибирска. – Новосибирск, 2021. – Режим доступа : [https://novo-sibirsk.ru/upload/finance/budGragdanOtchet\\_2020.pd](https://novo-sibirsk.ru/upload/finance/budGragdanOtchet_2020.pd). – Дата доступа : 26.10.2021.
3. **Баташев, Р. В.** Оценка фискального потенциала НДС / Р. В. Баташев // ЕГИ. – 2020. – № 6 (32). – С. 63.
4. **Фискальный** федерализм. Проблемы и перспективы развития : моногр. / И. А. Майбу-ров [и др.] ; под ред. И. А. Майбурова, Ю. Б. Иванова. – М. : Юнити-Дана, 2017. – 413 с.

**В. А. Холодович**

*Научный руководитель*

**Т. В. Семещенко**

*Гомельский торгово-экономический колледж*

*Белкоопсоюза*

*г. Гомель, Республика Беларусь*

## ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ РЫНКА ТРУДА РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ

Рынок труда является одним из основных индикаторов состояния экономики, поэтому изучение процессов, происходящих на рынке труда, оценка закономерностей и тенденций его развития позволяют определять необходимые для общества социально-экономические преобразования.

Рынок труда, как и любой товарный рынок, основан на спросе и предложении. Спрос в данном случае выступает в форме потребности на занятие свободных рабочих мест, а предложение – наличие незанятой рабочей силы или желание изменить место работы.

По данным Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь, спрос на рабочую силу в 2021 г. по сравнению с аналогичным периодом прошлого года повысился. На 1 июля 2021 г. в органы по труду, занятости и социальной защите поступили сведения о наличии 91,5 тыс. вакансий, что составило 122,9% вакансий, заявленных на 1 июля 2020 г. Потребность в работниках по рабочим профессиям составила 64,9% от общего числа вакансий. Численность безработных, состоящих на учете в органах по труду, занятости и социальной защите, на 1 июля 2021 г. составила 7,9 тыс. чел., что на 20,7% меньше, чем на 1 июля 2020 г. Коэффициент напряженности на рынке труда республики не изменился по сравнению с 1 июля 2020 г. и на 1 июля 2021 г. составил 0,1 безработных на одну вакансию [1].

Однако следует сказать, что положительную динамику не стоит связывать с усилением бизнес-активности в Беларуси и улучшением ситуации на рынке труда в целом. Продолжается ситуация сниженной активности работодателей при создании новых рабочих мест. Компании открывают вакансии в основном тогда, когда есть потребность в замене специалиста либо поиске более компетентного или результативного персонала. Оживление наблюдается только в отдельных сферах бизнеса. Так, в 2021 г. работодатели чаще всего искали специалистов в сфере продаж, информационных технологий, требовался рабочий персонал, сотрудники в области производства, транспорта и логистики. При этом на протяжении последних двух лет специалисты в области информационных технологий являются наиболее востребованными на рынке труда. Постоянно появляются вакансии в данной сфере от крупных известных компаний и небольших стартапов. Появились и абсолютно новые для Беларуси специальности. Например, за последний год спрос на специалистов, знакомых с технологией блокчейн, вырос: если в 2019 г. были размещены более 150 вакансий для работы над блокчейн-проектами, то за 2020 г. их было опубликовано более 400. Причем требуются не только программисты, нужны маркетологи, проджект-менеджеры, специалисты по продажам, бизнес-аналитики, юристы и другие специалисты, без которых бизнес в современном мире существовать не может. Наиболее важные

требования, которые предъявляются к этим специалистам – это знание принципов работы блокчейн-проектов, а также высокий уровень владения иностранным языком. Многие вакансии публикуются компаниями-работодателями на английском языке. Одной из ключевых промежуточных целей блокчейн-проектов является выход на ICO (Initial coin offering), а это работа не только IT-шников – здесь огромная нагрузка ложится на маркетологов, на PR-щиков, юристов. Поэтому в настоящее время появляется большой спрос на юристов в криптоэкономике.

В конце 2021 г. на рынке труда Республики Беларусь особых изменений в востребованных вакансиях не ожидается, и по-прежнему самой перспективной отраслью останется IT. Способствует этому подписанный 21 декабря 2017 г. Декрет Президента Республики Беларусь № 8 «О развитии цифровой экономики». Но при этом прогнозируется, что в IT все больше возможностей будет открываться для гуманитариев. Как пишет Forbes, «диктатура профессионалов с инженерным образованием в технологиях уходит в прошлое: все более востребованы становятся гуманитарии – они лучше умеют налаживать диалог с пользователем». В IT появляется много так называемых бэк-офисных вакансий. Это не те, кто связан непосредственно с разработкой, а те, кто сопровождает этот процесс, – маркетологи, клиент-менеджеры, менеджеры проектов, т. е. кандидаты с великолепными коммуникативными способностями. При этом специальности, связанные с коммуникациями и рекламой, будут востребованы не только в IT, так как спрос на них растет с каждым годом во всех областях. Так, активно развивается сфера интернет-маркетинга, SEO-продвижения и обычного маркетинга, поэтому достаточно велик спрос на маркетологов разного уровня [2].

Прогнозируется также, что нелегко будет найти работу тем, кто не имеет никакого опыта или чей опыт слишком «хаотичный». Чаще всего это недавние выпускники учреждений высшего образования и колледжей. Им рекомендуется быть менее притязательными и соглашаться на предложения даже с самой скромной зарплатой, так как в настоящее время покупается только опыт – просто голое образование мало кого из нанимателей интересует. Также тяжело будет найти работу по специальностям, где не нужно специальное образование и особые навыки. Например, на вакансии дворников, уборщиков, охранников и вахтеров, на которые претендуют по несколько десятков, а то и сотен человек. Еще одна категория «уязвимых» соискателей – люди предпенсионного и пенсионного возраста, так как компании часто не рассматривают соискателей в возрасте 50+ из-за их сложной технической обучаемости. Если вакансия требует высокого темпа работы, мобильности, быстрой обучаемости – это не для сотрудников в возрасте. Однако они могут работать на специальностях, где важна стабильность и нужен специфический опыт, часто это работа на производстве.

Также по итогам уходящего года намечается тренд на гибридный график работы, когда соискатели готовы выбирать не один формат (только удаленно или постоянно в офисе), но и при наличии возможностей совмещать несколько. К примеру, три дня оставить для работы на территории работодателя, а два трудовых дня – на дому.

Таким образом, для многих работающих граждан Республики Беларусь в 2022 г. по-прежнему будет актуальным вопрос «Как сохранить работу, если начнутся сокращения?» Ответом на данный вопрос могут стать такие слова: «Больше других в поиске желаемой должности преуспеют те, кто готов к постоянному обучению, освоению новых навыков и может быстро реагировать на меняющиеся условия рынка труда». Так, например, в последние пару лет сильно выросло количество вакансий, где знание английского языка – обязательное требование. Поэтому актуальным становится изучение иностранных языков. Кроме того, чтобы стать более конкурентоспособным специалистом, необходимо постоянно повышать квалификацию и посещать курсы и тренинги по профессии. Еще один актуальный в современных условиях навык – менеджерские способности, для развития которых также существует множество специализированных программ.

### Список использованной литературы

1. **Официальный** сайт Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [www.mintrud.gov.by](http://www.mintrud.gov.by). – Дата доступа : 20.10.2021.
2. **Маркетинг** [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [www.marketing.by](http://www.marketing.by). – Дата доступа : 20.10.2021.

## **ИНФОРМАЦИОННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

На современном этапе мирового развития информационная сфера приобретает ключевое значение для человека, общества, государства и оказывает всеобъемлющее влияние на происходящие экономические, политические и социальные процессы в странах и регионах. В результате повышения насыщенности и динамики общественных отношений, мировых и региональных событий, роста всеобщего интеллектуального потенциала значительно увеличиваются информационные потребности людей.

Формируемое в глобальном масштабе информационное общество представляет собой новый этап развития цивилизации с преобладанием знаний и информации, воздействием информационных технологий на все сферы человеческой деятельности. Кардинально повышается роль информационных технологий в реализации прав и свобод граждан. Индустрия телекоммуникации стала одной из наиболее динамичных и перспективных сфер мировой экономики. С процессами информатизации все больше связываются национальные экономические интересы и перспективы инвестиций [1].

Так, в Республике Беларусь основополагающим документом в сфере обеспечения национальной безопасности и всех ее элементов является Концепция национальной безопасности Республики Беларусь. При этом отсутствует отдельный отраслевой нормативный правовой акт, регулирующий основы государственной политики непосредственно в сфере информационной безопасности.

Государственная политика в области обеспечения информационной безопасности определяет основные направления деятельности органов государственной власти и субъектов в этой сфере, порядок закрепления их обязанностей по защите интересов страны и базируется на соблюдении баланса интересов личности, общества и государства.

Реализуемая государственная политика является открытой и предусматривает информированность общества о деятельности государственных органов и общественных институтов в области информационной безопасности с учетом ограничений, предусмотренных действующим законодательством. Она основывается на обязательном обеспечении прав граждан и организаций на свободное создание, поиск, получение и распространение любой законной информации любым законным способом.

Составной частью информационного обеспечения государственной политики выступает информационное противоборство, представляющее собой комплексное использование информационных, технических и иных методов, способов и средств для воздействия на информационную сферу с целью достижения политических, экономических и иных задач либо защиты собственного информационного пространства [1; 2].

Государственная политика Республики Беларусь в области информационной безопасности основывается на следующих принципах:

- наличие нормативно-правовой базы;
- регламентация доступа к информации;
- юридическая ответственность за сохранность информации;
- контроль за разработкой и использованием средств защиты информации;
- предоставление гражданам доступа к мировым информационным системам [1; 2].

Соблюдение принципа законности требует от органов государственной власти при решении возникающих в информационной сфере конфликтов неукоснительно руководствоваться законодательными и нормативными правовыми актами, регулирующими отношения в этой сфере.

Реализация гарантий конституционных прав и свобод человека и гражданина, касающихся деятельности в информационной сфере, является важнейшей задачей государства в области информационной безопасности.

В процессе реализации своих функций по обеспечению информационной безопасности государство выполняет следующее:

- проводит объективный и всесторонний анализ и прогнозирование угроз информационной безопасности Республики Беларусь, разрабатывает меры по ее обеспечению;
- организует работу законодательных и исполнительных органов государственной власти Республики Беларусь по формированию и реализации комплекса мер, направленных на предотвращение, отражение и нейтрализацию угроз информационной безопасности страны;
- осуществляет контроль за разработкой, созданием, развитием, использованием средств защиты информации посредством их сертификации и лицензирования;
- принимает меры по защите внутреннего рынка от проникновения на него некачественных средств информатизации и информационных продуктов;
- способствует предоставлению физическим и юридическим лицам доступа к мировым информационным ресурсам, глобальным информационным сетям;
- формулирует и реализует государственную информационную политику Беларуси;
- способствует интернационализации глобальных информационных сетей и систем, а также вхождению Беларуси в мировое информационное сообщество на условиях равноправного партнерства [1; 2].

Разработка механизмов обеспечения информационной безопасности Республики Беларусь включает в себя мероприятия по информатизации, прежде всего, правовой сферы.

Первоочередными мероприятиями по реализации государственной политики обеспечения информационной безопасности Республики Беларусь являются следующие:

- разработка и внедрение механизмов реализации правовых норм, регулирующих отношения в информационной сфере, а также подготовка концепции правового обеспечения информационной безопасности Республики Беларусь;
- повышение правовой культуры и компьютерной грамотности граждан;
- комплексное противодействие угрозам информационной войны;
- создание безопасных информационных технологий для систем, используемых в процессе реализации жизненно важных функций общества и государства;
- пресечение компьютерной преступности;
- развитие системы подготовки кадров, используемых в области обеспечения информационной безопасности Республики Беларусь [1; 2].

Таким образом, государственная политика в области обеспечения информационной безопасности имеет чрезвычайно важное значение.

Данная политика обязательно должна быть закреплена на законодательном уровне. Именно государство в первую очередь должно определять основные направления деятельности субъектов в сфере информационной безопасности.

Отсутствие данных направлений может привести к определению нечетко обозначенных прав и обязанностей каждого субъекта, и, как следствие, нарушению баланса интересов личности, общества и государства в информационной сфере. В случае нарушения такого баланса будет не соблюдаться понятие информационной безопасности, закрепленное в Концепции национальной безопасности Республики Беларусь, будет отсутствовать полноценное обеспечение безопасности в информационной сфере в нашей стране.

### **Список использованной литературы**

1. **Концепция** информационной безопасности Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.sb.by/articles/kontseptsiya-informatsionnoy-bezopasnosti-respubliki-belarus.html>. – Дата доступа : 25.10.2021.
2. **Безопасность** в информационной сфере [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://elib.bsu.by/bitstream/123456789/101932/1/Белятко%20Т.В.pdf>. – Дата доступа: 25.10.2021.

## **ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ «ЗЕЛеноЙ» ЭКОНОМИКИ В РЕГИОНЕ**

В мировой практике существуют два основных концептуальных направления реализации принципов устойчивого развития в сфере экологизации экономики. Первое направление ориентировано на локальное устранение загрязнений, нормирование качества окружающей среды, внедрение ресурсосберегающих технологий. Основными целями второго направления – концепции «зеленой» экономики – являются повышение производительности и максимально эффективное использование ресурсов, сокращение уровня энергопотребления и не утилизируемых отходов, развитие спроса на инновационные «чистые технологии», экологические товары и услуги.

Эксперты Организации Объединенных Наций по охране окружающей среды (ЮНЕП) рассматривают «зеленую» экономику как хозяйственную деятельность, «которая повышает благосостояние людей и обеспечивает социальную справедливость и при этом существенно снижает риски для окружающей среды и обеднение природы».

В более узком смысле «зеленая» экономика понимается как разработка, производство и эксплуатация технологий и оборудования для контроля и уменьшения выбросов загрязняющих веществ и парниковых газов, мониторинга и прогнозирования климатических изменений, производство экологически безопасной органической продукции и т. д., т. е. те виды хозяйственной деятельности, которые повышают эффективность производства и вместе с тем способствуют улучшению качества жизни и окружающей природной среды.

Республика Беларусь рассматривает «зеленую» экономику как важный инструмент обеспечения устойчивого развития страны и фактор повышения конкурентоспособности белорусской продукции. Об этом свидетельствуют следующие разработанные программные документы: НСУР-2030, Программа социально-экономического развития Республики Беларусь на 2021–2025 гг., Государственная программа «Охрана окружающей среды и устойчивое использование природных ресурсов» на 2021–2025 гг. и др.

В условиях неблагоприятной экологической ситуации, когда сохраняют свою актуальность проблемы радиационного загрязнения, растущих объемов накопления производственных и твердых бытовых отходов, снижения продуктивности почв и антропогенной деградации ландшафтов, переход к зеленой экономике представляется необходимым условием сохранения природно-ресурсного потенциала, обеспечения экономического развития и улучшения качества жизни людей. Все сказанное в полной мере относится к Гомельскому региону.

Наиболее перспективными направлениями перехода к зеленой экономике в условиях Гомельской области, на наш взгляд, являются экологизация производства путем внедрения «зеленых» технологий и оборудования, использование возобновляемых и альтернативных источников энергии, переработка отходов, развитие «зеленого» строительства, органическое сельское хозяйство, агроэкотуризм.

Так, использование нетрадиционных источников энергии может значительно возрасти за счет использования термальных вод для энергетических целей, производства и внедрения гелиоколлекторов и преобразователей, ветро- и биоэнергетических установок, котлов-утилизаторов для сжигания твердых бытовых отходов, использования брикетированных древесных отходов и др. Предельные возможности использования дров в качестве топлива можно определить исходя из естественного годового прироста древесины, который в загрязненных районах Гомельской области примерно оценивается в 20 тыс. м<sup>3</sup>, или 5,3 тыс. т усл. топлива. Для использования древесины из данных районов в качестве топлива необходимо разработать и внедрить технологии и оборудование по газификации и параллельной дезактивации.

В загрязненных районах Гомельской области, а также на площадях выработанных торфяных месторождений, на которых отсутствуют условия для произрастания сельскохозяйственных культур, пустующие площади могут быть использованы для выращивания фитомассы быстрорастущих растений и деревьев для последующего получения из нее жидкого и газообразного топлива.

Повторное использование ресурсов, вторичного сырья и отходов в экономическом и экологическом смысле является очень выгодным. Так, для устранения 1 т отходов за рубежом расходуется в среднем около 60 долл. США. При этом половина данных затрат компенсируется стоимостью восстановленных вторичных материалов. В целях активизации участия бизнеса в деле переработки отходов целесообразно присваивать статус особо значимых инвестиционных проектов организациям, утилизирующим и перерабатывающим отходы, предоставлять им налоговые льготы, льготы по налогу на землю в период освоения, субсидии на закупку оборудования. В современных условиях наиболее экологичным решением является переход от стратегии переработки отходов к стратегии контроля и управления ресурсами, стратегии ресурсосбережения, основные направления которого: рециклинг, ресурсосберегающие технологии, комплексное использование сырья. Стратегия контроля и управления ресурсами включает также уменьшение размеров оборудования, увеличение срока службы товаров, ремонтпригодность и др. По оценкам немецких экономистов, 1 евро, вложенный в чистые технологии и ресурсосбережение, окупается в 2-3 раза [1, с. 579].

Органическое сельское хозяйство позволяет не только избежать негативных последствий, но и восстановить нарушенные экосистемы за счет использования биологических методов повышения плодородия почвы и защиты растений, а также методов увеличения биоразнообразия. Гомельская область имеет значительные возможности для развития органического сельского хозяйства: благоприятные климатические условия, земельные ресурсы, развитая транспортная инфраструктура, научно-исследовательский и кадровый потенциал. Органическое сельское хозяйство позволиткратно нарастить объемы производства и экспорта продукции с высокой добавленной стоимостью.

Для производства экологически безопасной продукции необходимы следующие условия:

– наличие спроса на данную продукцию, который обеспечивается ростом благосостояния населения и его осведомленностью в вопросах здоровья и окружающей среды, а также маркетинговой политикой;

– активная государственная политика, направленная на экологизацию производства;

– государственная поддержка и стимулирование деятельности производителей экологически безопасной продукции (льготные кредиты, льготное налогообложение, выгодные условия лизинга и др.) [2, с. 62].

Одним из перспективных направлений зеленой экономики признано развитие экологического и сельского туризма. В Беларуси около 3000 субъектов агроэкотуризма, но в Гомельской области их только 182 [3]. Для дальнейшего успешного развития агроэкотуризма необходим детальный анализ и оценка туристско-рекреационного потенциала региона, совершенствование местной инфраструктуры туризма, улучшение качества обслуживания туристов и расширение перечня предоставляемых услуг, широкая реклама агроусадеб.

### Список использованной литературы

1. **Экономика** и организация природопользования : учеб. / авт.-сост. : Н. Н. Лукьянчиков, И. М. Потравный. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Юнити-Дана, 2017. – 687 с.

2. **Морозова, Т. А.** Производство органической продукции как одно из важнейших направлений перехода к «зеленой» экономике / Т. А. Морозова // Потребительская кооперация стран постсоветского пространства: состояние, проблемы, перспективы развития : сб. науч. ст. междунар. науч.-практич. конф., посвященной 55-летию ун-та, 26–27 сент. 2019 г. / Бел. торгово-экон. ун-т потребит. кооп. ; редкол. : С. Н. Лебедева [и др.]. – Гомель, 2019. – С. 59–63.

3. **Официальная** статистика // Нац. стат. ком. Респ. Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/>. – Дата доступа : 18.10.2021.



**K. Hovtvianytsia**

*Scientific advisor*

**A. Flehantova**

*Poltava University of Economics  
and Trade Ukoopspilka  
Poltava, Ukraine*

## **THE IMPACT OF QUARANTINE RESTRICTIONS ON MULTINATIONAL CORPORATIONS IN THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION**

As of the 21st century, globalization covers more and more spheres of life, because with the advent of the Internet, access to information has become comprehensive and has accelerated the development of individuals, as well as entire countries and continents.

The presence of countries in interdependent relations, both economic and political, is a prerequisite for the creation of circumstances that have a positive or negative impact. Especially if the country is highly developed, its impact will be more significant, for example, the economic crisis that began in 2008 in the United States later spread beyond the country, covering countries on all continents and slowing down the world economy. Conversely, the favorable economic situation of the country serves as an incentive for its development in all parts of the world. Now we have the similar situation with COVID-19.

Multinational enterprises are a factor of countries' economies interconnectedness. This is due to their capability to form and make use of the networks between national economies and the enablement to operate within numerous countries, which formulates a single market.

On 23 September 2020, the World Health Organization reported that more than 31 million people had been confirmed infected with COVID-19. That same day, almost 963,000 deaths globally were attributed to the virus. In the 1st wave, weekly deaths attributed to COVID-19 peaked in the week around 13 April 2020 at just over 51,000. This dropped down to fewer than 29,000 per week in late May 2020, but by mid-September 2020, deaths per week had increased again to around 37,000. The United Nations baseline projections in May 2020 suggested that, as a result of the pandemic, global output would decline by 3.2 per cent and the number of people in extreme poverty at the global level would increase by 34.3 million in 2020, with Africa accounting for about 56 per cent of the increase (United Nations, 2020d).

These findings highlight the relationship between globalization and protectionist policies as governments respond to significant global events such as a public health crisis as in the case of the current COVID-19 pandemic. The findings suggest that the inclusion of such interaction variables in infectious disease models may improve the accuracy of predictions around likely time delays of disease emergence and transmission across national borders and as such, open the possibility for improved planning and coordination of transnational responses in the management of emerging and re-emerging infectious diseases into the future [1].

China's influence on the United States will be twofold – as a consumer of American goods and as a world producer. Chinese consumption of foreign goods will clearly decline, affecting some companies more than others (for example, car sales fell 92% in February). But overall, from a macro-economic perspective, US exports to China, which is about \$100 billion, are just a small pimple on the \$21 trillion US economy, which can remove only a few hundredths of a percent of our GDP growth. The effect of disruptions in Chinese industry will be more noticeable. Quarantined cities and factories, as well as limited movement have affected Chinese industry [2].

The pandemic took many global firms by surprise: production closures, logistics disruptions, falling market demand and catastrophic losses. But there are those who are lucky. The H&H Group is a leading nutrition and wellness company in Hong Kong with subsidiaries in mainland China, Australia, Europe and the United States. According to the CEO of the corporation, they managed to maintain a leading position in the industry during the quarantine and resumed work on February 3 [3].

The spread of COVID-19 worldwide has led to a reduction in trade between countries, employment, falling production in certain sectors of the economy (tourism, food, restaurant business, trade). In each segment of the market it was reflected differently, small and medium business was most affected, while corporations and international companies were able to transfer it a little easier. In the economy, everything is interconnected. And the severity of quarantine measures in one production segment will inevitably lead to disruptions in other sectors of the economy. But this is the first time the world has faced a task of this magnitude, and now we need a plan to rehabilitate the economy.

## References

1. **How** does globalization affect COVID-19 responses? / Steve J. [etc.] // BioMed Central – Global Health 17,57 [Electronic resource]. – 2021. – Mode of access : <https://globalizationandhealth.biomed-central.com/articles/10.1186/s12992-021-00677-5#Sec14/>. – Date of access : 20.10.2021.
2. **Каценельсон, В.** Коронавирус убьет экономику? / В. Каценельсон // НВ [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://nv.ua/ukr/opinion/koronavirus-novini-yak-epidemiya-vpline-na-ekonomiku-kitayu-i-ssha-50074292.html>. – Дата доступа : 20.10.2021.
3. **COVID-19** испытывает на прочность транснациональные корпорации [Электронный ресурс] / CGTN. – Режим доступа : <https://russian.cgtn.com/n/BfJAA-BAA-BAA/CcHGIA/index.html>. – Дата доступа : 20.10.2021.

**P. Klyuchinskaya,  
K. Nazarenko**

*Scientific adviser*

**E. Kniazkova**

*Belarusian Trade and Economics University  
of Consumer Cooperatives  
Gomel, Republic of Belarus*

## DIGITALIZING WORLD EDUCATION AND INDUSTRY

Governments and businesses have always recognized that Higher Education has a major contribution to make to the economy and sustainability. Digital transformations from 1.0 to 4.0 can reinforce the important link from Higher Education to industry and employability. The article gives a short review of the last 1000 years, deconstructed into three stages. World education has been influenced by the development of the Internet as well as the Industrial revolutions over the last 250 years. Economies, industries and jobs around the world are reformed by new knowledge and technologies. The development of Higher Education is to be considered alongside with the development of the World Wide Web that started off as transmissive (1.0), social (2.0), and semantic (3.0) [1].

Education 1.0. Transmissive. The first modern university in Europe was founded in Bologna in 1088, then in Paris, Oxford and Cambridge. From the beginning of modern universities, students received knowledge from lecturers or academics. They provided students with information in the form of reading lectures or discourse. It should be mentioned that the sense of the word “lecture” means “written works, literature,” “learning from books” (from late 14 c.), “a reading aloud, action of reading aloud” (from early 15 c.). The sense of “a discourse on a given subject before an audience” emerged in 1530s. The visual aids, books, notes and handouts, authentic resources and experiences played a key role in transmitting ideas, promoting creativity and prevailing cultures. In Higher Education 1.0 students were mostly users of information resources that were supplied to them for learning. Thus, the stage of Education 1.0 was the transmissive way of learning suited well for centuries.

Around 60 years ago, there was a considerable growth of the numbers of students entering universities. More and more young people became eligible for Higher Education. Universities attracted scholars from around the world to their campuses and international students mobility across countries increased. The so-called Education 1.25 had arrived. Due to the huge reach of TV broadcasting, mass technology and education innovations of the 20th century, the Open University was established in 1969, giving anyone, anywhere the power to learn. The Open University has pioneered distance learning for over 50 years, delivering exceptional teaching and outstanding support to students across the UK and the world. Other countries reproduced the Open University model for distance learning. Mobility and flexibility started to be valued, and distance learning or online learning gradually increased. That was the so-called educational model 1.5. Around 20 years ago Learning Management Systems (LMS) came into being. Academics sought to improve face-to-face learning with the Web. Learning Management Systems are now used by millions of students and academic staff across the world. There was a similar environment for distance and remote learning from print and videos to digital and mobile [1].

Education 2.0. Social. In 2005 web sites increasingly enabled people to interact, create and contribute ideas and photos. It was called the “read-write Web” or Web 2.0. The democratization of the Web reflected the power not just receive, but to add and express opinion. New platforms such as blogs, wikis, sharing sites, and podcasts emerged and became quite important. Web 2.0 technologies started to be adapted to enhance traditional approaches in education. Open education resources and

contents, free information and knowledge became more accessible. Though, some groundwork was done, the key processes of world education were not transformed significantly. New platforms to solve the challenge of volume came about, such as academic integrity and plagiarism. The debate and aspirations about the openness of knowledge began to gather force [2].

Education 3.0. Semantic. Semantics is the science of machine comprehension of text. The World Wide Web inventor Sir Tim Berners-Lee uses the term Semantic Web to describe a complex system of data and information that can be processed by machines. “A new form of Web content that is meaningful to computers will unleash a revolution of new possibilities. Properly designed, the Semantic Web can assist the evolution of human knowledge as a whole” [3]. The huge development of mobile devices and omnipresent Internet access have made the Web 3.0 available anywhere at any time. The Web became super-integrated. As a result, the Internet has become the defining thread of most societies. The Web influences many people’s ways of thinking, doing and being, for good and bad. Universities are no longer the only source of learning, and therefore “transmission” alone is insufficient.

The students and the employees of Education 3.0 “live online” with the vast majority highly personalized smart mobile devices, with constant interaction with others. However, the potential for mobile learning, immersive and personalized, had not been realized. Many questions about the traditional models of Higher Education have come to the fore during the gradual move towards Education 4.0. Educational characteristics might include rich, cross-institutional, cross-cultural, educational opportunities within which the learners themselves play a key role. Access and diversity for staff and students have caused the interest in how relevant is the world Higher Education for employability. Students have become more conscious of the ways they are learning, and being taught, of what is an outcome on graduation and preparedness them for the future. There is a rise of the exploration and interest in ways of achieving transformation within institutions and of the potential for working with private companies to share risk and benefits and attract investments.

To consider employability, the revolutions have had a great impact on economics and working lives for 250 years or so. Compared to Web developments, there have been three previous Industrial Revolutions. The First Industrial Revolution (IR), from around 1760, used water and steam power to mechanize production. The impact was mass transportation, mobility of populations, urbanization and factories, and a support to economies. This First IR demonstrated that machines can do some things better than people. Publicly available compulsory schooling slowly began. And there was some appreciation that Higher Education was not just for the nobility. The Second IR used electric power to create mass production – fertilizers, engines, cars, planes and the rise of protection or promotion of the interests of consumers (consumerism). There was growth in education to prepare people for designed roles in their future working lives, but with strong gender and class differences. There was mass education for the industrialized system. The term “knowledge economy” emerged due to the innovations of the “Information Age” (first coined in 1969). That reinforced the links between Research, Higher Education and a country’s success. Knowledge and education are often referred to as human capital – a recognition that advancement and value at every level begins with greater reliance on intellectual capacities and capabilities [1]. The Third IR used electronics and information technology to automate production and create global supply chains. In the 1950s, the Third IR brought semiconductors, main-frame computing, personal computing, and the Internet and the Web. There was the Digital Revolution. The move from analogue electronic and mechanical devices to spreading widely digital technology dramatically disrupted nearly all industries and sectors. These technological advances have made the world smaller – elements of information or news need no more than a few milli-seconds to traverse the globe. That ability has exposed many of the serious challenges confronting the graduates of tomorrow. Most universities started to look differently at their recruitment, delivery of learning, and employability.

Thus, the generation of the 4.0 students will wish to be equipped to tackle the world’s biggest challenges in addition to their personal careers, and need to be considering their preparation for the new world of work, using all means at their disposal.

## References

1. **Salmon, G.** May the Fourth Be with You: Creating Education 4.0. / G. Salmon // Journal of Learning for Development. – 2019. – 6(1).
2. **The digital** revolution and the future of science [Electronic resource] / G. Boulton. – Mode of access : <https://www.timeshighereducation.com/hub/p/jisc-futures-digital-revolution-and-future-science>. – Date of access : 09.11.2021.
3. **Berners-Lee, T.** The semantic web / T. Berners-Lee, J. Hendler, O. Lassila // Scientific American. – 2001. – 284(5).

---

---

## II. СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ И НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ МЕНЕДЖМЕНТА

---

---

**А. В. Бауэр**

*Научный руководитель*

**О. Н. Мороз**

*Сибирский университет потребительской кооперации  
г. Новосибирск, Российская Федерация*

### ПРОБЛЕМЫ РАЗРАБОТКИ МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРОЦЕССА ОЦЕНКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ

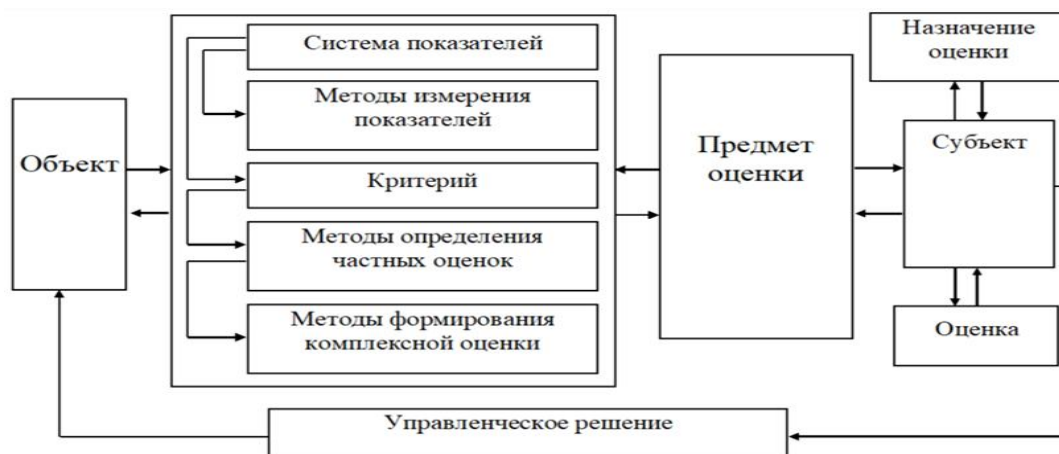
Оценка управленческих кадров чрезвычайно актуальна в современной практике хозяйствования, потому как уровень и состояние кадрового потенциала напрямую зависят и оказывают влияние на достижение значимых целей развития организации, таких как оптимизация затрат, получение максимальной выгоды за счет цены, качества и сервисной деятельности, конкурентоспособность и обеспечение социального благополучия сотрудников.

При решении конкретных проблем, связанных с управленческими задачами в части методической оценки труда, приходит на помощь процесс оценки управленческих кадров, который также представляется реакцией на любую ситуацию или ее вероятную возможность.

Оценка управления кадрами должна быть связана с целой группой управленческих проблем. Этот подход является наиболее продуктивным, поскольку позволяет выразить общие требования для всесторонней оценки сотрудника, которые могут помочь организациям эффективно решать проблемы [1, с. 120].

При рассмотрении элементов кадрового потенциала можно увидеть, что базисными компонентами являются следующие: проблема (предмет); цели; задачи; методы; критерии и участники процесса оценки. После систематизации этих понятий можно установить, что главными элементами оценки являются субъект оценки (оценщик) – руководитель, эксперт, специалист, сотрудник отдела кадров; объект оценки (который оценивается) – сотрудник или группа сотрудников; предмет оценки (оцениваются человеческие качества); порядок получения оценки (как оценивают) – установленный порядок проведения работ. Это позволяет объединить все элементы оценки в одну систему и представить ее в виде нижеприведенного рисунка.

Элементы оценочного процесса



В случае, если критерии оценки результатов и потенциала структурированы, то оценщики должны ясно дать понять, что хорошие результаты, продемонстрированные в определенный период, могут быть признаком того, что руководитель может принимать более правильные

решения (иметь высокий потенциал). Хороший результат в работе еще не является окончательным доказательством хороших управленческих навыков.

Оценщики должны определять потенциал сотрудника независимо от его результативности, чтобы избежать ошибочных назначений. Методы должны использоваться в процессе всесторонней оценки и быть целенаправленными.

При помощи показателей эффективности компании можно оценить уровень управления персоналом. В системе показателей выделены показатели эффективности труда, представленные в нижеприведенной таблице. Данный управленческий подход допускает возможность полностью оценить эффективность кадрового потенциала с точки зрения конкурентоспособности, итоговых результатов производства или торговли, продуктивности и качества работы, а также значимости организации работы персонала как социально ориентированной системы [2, с. 50].

#### Показатели эффективности труда персонала

| Показатели развития рабочей силы  | Показатели эффективности мотивации труда   |
|---|--|
| Образовательный уровень рабочих; результативность образования и обучения; коэффициент интенсивности уровня оборота по приему; коэффициент текучести; степень укомплектованных должностей; степень замещения должностей специалистами и руководителями надлежащего уровня образования; коэффициент оборота по выбытию; средний опыт и возраст работников; балльная оценка деловых и индивидуальных качеств | Соотношение между ростом средней заработной платы и производительности труда, между объемом деятельности и фондом оплаты труда, уровень доходов персонала, расходов на социальные нужды персонала в общих расходах на персонал |
| Примечание – Источник [3, с. 36].   |  |

Наиболее распространенные методы оценки потенциала кадров приведены ниже.

Один из методов – простой, недорогой и широко используемый, стандартный метод оценки, когда руководитель организации или компании заполняет особую форму, в которой назначенные виды работы сотрудников оцениваются по стандартной шкале в период аттестации. Этот метод гарантирует единую аттестацию всех сотрудников и не требует специальной подготовки и значительных затрат времени для руководителя.

Второй популярный подход – это метод управления по целям. Его суть заключается в совместном определении руководителем и работником основных целей работника на определенный период. Таких целей немного, для их достижения нужно решить самые важные задачи.

Есть еще один вид оценки – сравнительный метод. Этот метод достаточно простой, надежный и недорогой. Руководитель подразделения в своем отделе использует его, чтобы сравнивать сотрудников друг с другом, его можно использовать для принятия решений об оплате труда. Однако недостаток состоит в том, что он односторонний и ориентирован на профессиональное обучение, развитие персонала и т. д.

Оценка личностных качеств представляет наибольшую сложность: необходимость выбора из широкого диапазона, субъективность в их восприятии часто приводит к искаженной оценке. В качестве базовых характеристик для современного руководителя рассматривается цифровая трансформация [3, с. 36]. Выделены два главных аспекта для развития управленческих кадров. Первый критерий включает глобальное изменение требований к личности руководителя и оцениваемых характеристик, также совершенствование личностных качеств, которые обеспечат трансформацию технологического уклада современной экономики. Второй аспект – это внедрение процедур оценки управленческих кадров на основе приобретения новых компетенций для эффективных решений технологических задач [4].

Единой универсальной методики, подходящей для решения комплекса задач оценки управления кадровым потенциалом, не существует. По этой причине от организаций и компаний часто требуется разработка собственной программы оценки управленческих кадров, включая методику ее реализации, использование передового опыта, сторонних программных сервисов и ресурсов.

#### Список использованной литературы

1. **Котова, Л. Н.** Ключевые показатели эффективности системы управления персоналом / Л. Н. Котова // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2010. – № 12. – С. 44–50.
2. **Зайнетдинова, И. Ф.** Оценка деятельности работников организации : учеб.-метод. пособие / И. Ф. Зайнетдинова. – Екатеринбург : Урал. ун-т, 2016. – 120 с.

3. **Бауэр, А. В.** Цифровые профессии – новый тренд экономической безопасности рынка труда / А. В. Бауэр // Современные проблемы экономической безопасности : материалы IV Межрегион. науч. студенч. конф. ; Новосиб. гос. ун-т экономики и упр. – Новосибирск, 2021. – С. 35–38.

4. **Хадасевич, Н. А.** Развитие потенциала персонала организации / Н. А. Хадасевич // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2010. – № 1. – С. 6–11.

**К. А. Богданова,  
А. В. Шлыкова**

*Научный руководитель  
Е. Н. Волкова*

*Сибирский университет потребительской кооперации  
г. Новосибирск, Российская Федерация*

### **К ВОПРОСУ ОБ УПРАВЛЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ТРАНСПОРТНОМ РЫНКЕ**

В настоящее время транспортная отрасль является одним из крупнейших секторов национальной экономики, играет важную роль как в социальном, так и экономическом развитии страны. Успех развития отрасли определяется наличием конкурентоспособных компаний.

Транспортные компании конкурируют между собой, чтобы предоставить наиболее выгодные условия перевозки и получить максимальную выгоду. В связи с этим конкурентная борьба транспортных компаний вынуждает их переходить на эффективные производственные технологии. Учитывая, что современное развитие мировой экономики характеризуется постоянным ростом роли инноваций, как одного из основных факторов успеха в конкурентной борьбе, то для достижения преимущества компании на рынке необходимы постоянные инновации. Такая ситуация делает актуальным поиск решений проблемы эффективного управления инновационным процессом в компании и обеспечения конкурентоспособности.

Конкурентоспособность транспортной компании – это способность удовлетворить платежеспособный спрос клиентов на перевозки определенного объема и качества, что позволяет ей занимать лидирующие позиции на рынке транспортных услуг и получать максимальный положительный эффект.

Конкурентоспособность транспортных услуг в основном определяется двумя факторами: уровнем стоимости услуг и их качества. Поэтому снижение стоимости и повышение качества перевозки конкретных грузов и пассажиров – важнейшие направления повышения конкурентоспособности услуг.

Конкурентоспособность автотранспортного предприятия (АТП) определяется, как уровнем конкурентоспособности конкретных транспортных услуг, так и уровнем диверсификации производства, имиджем предприятия и т. д.

Управление конкурентоспособностью предприятия надо рассматривать, как производную от итогов всей рыночной деятельности предприятия, качества и работоспособности всего коллектива. Управление конкурентоспособностью – это сознательное воздействие человека на объекты и процессы, а также на участие в них людей, осуществляемое с целью придания определенной направленности хозяйственной деятельности и получения желаемых результатов [1, с. 103].

Система управления конкурентоспособностью предприятия, прежде всего, должна базироваться на реализации принципов маркетингового или процессного подходов [2].

Целью нашего исследования являлся анализ конкурентоспособности общества с ограниченной ответственностью (ООО) «СкладСиб» (г. Новосибирск), а также выявление проблем, связанных с управлением конкурентоспособностью.

ООО «СкладСиб» – транспортная компания, осуществляющая перевозки грузов с 2013 г., но уже занявшая определенные позиции в сфере своей деятельности (перевозке грузов по территории России).

На основании анализа рынка было выявлено, что основными конкурентами ООО «СкладСиб» являются такие компании, как ООО «Комета», ООО «Стрела» и транспортная компания «Идеал Авто Транс».

На базе проведенного SWOT-анализа определено, что у компании достаточно много сильных сторон:

- стабильная клиентская база;
- хорошая репутация организации (положительные отзывы);
- бесперебойная доставка грузов;
- широкий спектр услуг;
- устойчивое финансовое положение;
- удобное месторасположение;
- высокая компетентность и адаптивность персонала в рамках небольшого штата;
- достаточные мощности и склады;
- опыт работы организации на рынке более семи лет.

Однако существуют следующие проблемы, которые мешают развитию компании и которые необходимо решать:

- отсутствие рекламы и продвижения компании;
- возрастающее конкурентное давление;
- переизбыток информации на сайте;
- высокие цены;
- снижение рентабельности;
- отсутствие собственного подвижного состава.

В результате проведенного исследования были сделаны выводы о необходимости внесения корректив в систему управления хозяйственной деятельностью ООО «СкладСиб» с целью повышения конкурентоспособности на рынке. Было предложено следующее:

- разработать маркетинговую стратегию компании с учетом перспективных изменений рынка транспортных и логистических услуг; при этом следует рассмотреть возможность расширения ассортимента предлагаемых услуг, проработать вопрос эффективности рекламных мероприятий, информативности сайта;

- также предлагается изучить современный опыт логистических инноваций в организации процесса транспортировки и оценить возможность его использования в своей деятельности;

- обеспечить постоянный мониторинг конкурентоспособности компании, тактический и стратегический контроль реализации стратегии развития;

- рассмотреть вопрос развития кадрового потенциала компании с учетом нацеленности на результат деятельности (повышение квалификации, клиентоориентированность, ответственность за принимаемые решения, мотивация на результат);

- пересмотреть систему ценообразования тарифов на оказание услуг клиентам.

### **Список использованной литературы**

1. **Журавлева, Е. Л.** Управление конкурентоспособностью / Е. Л. Журавлева // Регион. экономика: теория и практика. – 2007. – № 8. – С. 103–107.

2. **Михненко, О. Е.** Стратегическая конкурентоспособность транспортной компании как объект управления / О. Е. Михненко, М. Ю. Подкопаев [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskaya-konkurentosposobnost-transportnoy-kompanii-kak-obekt-upravleniya>. – Дата доступа : 20.10.2021.

## **ПРОБЛЕМЫ МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ БИЗНЕС-АНАЛИЗА ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМ СОСТОЯНИЕМ КОМПАНИИ**

Бизнес-анализ финансового состояния хозяйствующего субъекта представляет собой эффективный управленческий инструмент, который обеспечивает устойчивое и успешное функционирование на конкурентоспособном потребительском рынке. Бизнес-анализ позволяет выявлять и устранять недостатки в финансово-хозяйственной деятельности, определять возможные резервы повышения финансовой устойчивости и эффективности функционирования компании, перспективы ее развития, предупреждать и преодолевать различного плана финансовые кризисы.

Качество бизнес-анализа финансового состояния организации зависит от применяемой методики, достоверности данных ее бухгалтерской отчетности и профессиональной компетентности специалиста-аналитика или финансового управляющего.

Методика экономического бизнес-анализа предполагает собой целое исследование влияния причин и условий на результаты бизнеса с целью улучшения и увеличения эффективности производственной или торговой деятельности.

На практике используют различные методические инструменты для бизнес-анализа и управления финансовым состоянием экономического субъекта (рисунок).



При рассмотрении методов бизнес-анализа финансового состояния предприятий можно увидеть, что коэффициентные подходы включают в себя логико-экономические методы, которые в свою очередь делятся на логические и традиционные методы. Факторные методы включают в себя экономико-математические инструменты, которые делятся на математико-статистические методы и методы теории принятия управленческих решений.

Бизнес-анализ финансового состояния – это не просто расчет различных коэффициентов, сравнение их значений в статике и динамике. Итогом качественного анализа должен явиться обоснованный, подкрепленный расчетами, вывод о финансовом положении организации, который



станет основой для принятия решений менеджментом, инвесторами и другими заинтересованными лицами.

Коэффициенты бизнес-анализа – это показатели, которые рассчитываются на основе данных финансовой и статистической отчетности [1, с. 244]. У каждого коэффициента есть нормативный показатель. Сравнивая свои показатели с нормативными или отраслевыми, можно понять, насколько платежеспособен и финансово устойчив объект финансового управления.

Наиболее часто встречающиеся направления анализа следующие: анализ платежеспособности, финансовой независимости (устойчивости, стабильности), анализ структуры активов и пассивов, а также анализ деловой активности (оборачиваемости, эффективности использования капитала), рентабельности (прибыльности, доходности), анализ ликвидности. Эти направления можно охарактеризовать, как основные, при проведении анализа финансового состояния предприятия [2, с. 10].

Следовательно, укреплению финансового состояния предприятия способствуют ускорение оборачиваемости средств, обязательств и капитала, а также рост доходности деятельности компании. Кроме того, финансовое состояние компании определяет влияние национальных экономических процессов, движение уровня инфляции, которые по отношению к компании выступают как внешние факторы [3, с. 300].

Внутренними факторами, влияющими на финансовое состояние компании, выступают стратегия, которую выбрало для себя предприятие, снижение показателей прибыльности и рентабельности, устойчивости финансового состояния и т. д.

Финансовый анализ – многоаспектная категория, которая охватывает все разделы аналитической работы, системы финансового менеджмента. Анализ финансового состояния представляет собой важный инструмент эффективного управления, который обеспечивает устойчивое и успешное функционирование компании на рынке, так как дает возможность оценить динамику показателей своей деятельности с учетом воздействий внешних и внутренних социально-экономических и политических тенденций, на основе чего спрогнозировать будущее состояние конъюнктуры рынка, объективно оценить вероятные риски и принять эффективные управленческие решения.

Бизнес-анализ выполняет роль научного обоснования процесса управления финансово-хозяйственной деятельностью организации. Такая научная основа финансового управления предоставляет возможность обработки источников финансовой информации, на основе чего можно разрабатывать пути принятия оптимальных решений по управлению в сфере текущей, инвестиционной и финансовой деятельности. На практике управление финансовой деятельностью представляет собой уточненное воздействие субъектов управления на формирование и использование финансовых ресурсов.

Для выстраивания грамотной рыночной стратегии современному управляющему персоналу необходимо уметь владеть практическим инструментарием методического обеспечения бизнес-анализа финансового состояния. Совокупность приемов, методов и способов важна для выявления резервов повышения доходности и минимизации риска неплатежеспособности. Алгоритмы решений, применяемые для бизнес-анализа финансового состояния экономического субъекта, необходимы для грамотного управления имущественным комплексом и состоянием финансовых обязательств хозяйствующего субъекта по данным бухгалтерского и статистического учета и отчетности.

### Список использованной литературы

1. **Баканов, М. И.** Теория экономического анализа : учеб. / М. И. Баканов, А. Д. Шеремет. – 4-е изд., доп. и перераб. – М. : Финансы и статистика, 2015. – 416 с.
2. **Григорьева, Т. И.** Финансовый анализ для менеджеров: оценка, прогноз : учеб. / Т. И. Григорьева. – М. : Юрайт, 2019. – 486 с.
3. **Ефимова, О. В.** Финансовый анализ – современный инструментарий для принятия экономических решений : учеб. / О. В. Ефимова. – 5-е изд., испр. – М. : Омега-Л, 2014. – 348 с.

## **ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ РЕКЛАМЫ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

Рекламная деятельность представляет собой важную часть экономической сферы жизнедеятельности общества и в своей совокупности объединяет фирмы-рекламодатели, рекламные агентства и бюро с их отделениями и филиалами, в работе которых занято множество сотрудников. В последнее десятилетие в экономике Республики Беларусь наблюдается быстрый рост рекламного рынка, который активно влияет на развитие рыночных отношений в стране. В последние годы созданы рекламные агентства, в частных фирмах и на государственных предприятиях организованы отделы и службы для организации рекламы и продвижения товаров и услуг. Этот процесс сопровождается формированием крупного отечественного бизнеса, который постепенно вливается в деятельность глобального рекламного рынка.

В настоящее время в Беларуси действует более 600 рекламных агентств, у которых уже сформировалась определенная специализация. Кроме того, есть рекламные агентства, разрабатывающие проекты рекламных кампаний, агентства полного цикла. Рекламные услуги в Беларуси предоставляют фотостудии, видеостудии, а также телекомпании. Основными средствами распространения рекламы являются Интернет, газеты и журналы, радио и телевидение. Наружная реклама также играет значительную роль в привлечении внимания потенциальных клиентов.

Реклама на телевидении в стране традиционно является наиболее эффективным и востребованным сегментом рекламного рынка. Белорусское законодательство ограничивает время размещения и распространения рекламы на телевидении, а также регламентирует временные интервалы в трансляции рекламы. Телевидение – одно из самых дорогих средств распространения рекламы. Необходимо отметить, что развитие рынка телевизионной рекламы взаимосвязано с развитием телевидения. За последние пять лет телевидение как носитель новейших рекламных возможностей сделало значительный шаг вперед. Около 70% населения ежедневно смотрит телевизор, телевизионная реклама высокоэффективна [1]. Сегодня развита система телевидения, в которую входят федеральные, региональные, сетевые, спутниковые, кабельные каналы. С точки зрения размещения рекламы, наиболее эффективными являются федеральные, региональные, сетевые и кабельные каналы. В ближайшем будущем им предоставляется возможность стать полноценным рыночным средством, которое приведет к технологическим изменениям в размещении рекламы.

Оценивая эффективность рекламы на радио, необходимо обратить внимание на технические особенности процесса передачи информации. Размещение рекламы на радио дает возможность варьировать время выхода информации, использовать разные темы и временные интервалы.

До недавнего времени Интернет не рассматривался рекламодателями как значимая рекламная платформа. Однако при этом многие крупные маркетинговые кампании имели и до сих пор имеют значительную поддержку в Интернете. Количество пользователей Интернета растет очень быстро, сейчас Интернет стал одним из важнейших каналов получения информации, общения и развлечений. Таким образом, интернет-реклама заменяет классические виды рекламы.

Тенденции роста объемов интернет-рекламы в Беларуси можно объяснить тем, что глобальная сеть показывает хорошую эффективность и рентабельность в условиях нестабильности рынка. Одна из основных тенденций развития современного глобального рекламного рынка – усиление позиций интернет-рекламы, на которую приходилось 26% общих затрат на рекламу. Это связано с тем, что сегодня Интернет в целом, хотя и остается вторым по величине средством массовой информации после телевидения, быстро сокращает этот разрыв.

Постоянные изменения, происходящие во внешней среде, в социально-экономической жизни общества, появление новых достижений науки и технологий влияют на изменения на рекламном рынке. Рекламная индустрия должна идти в ногу со временем и искать новые способы воздействия на потребителя. Следует выделить ряд значимых тенденций развития рекламы: появление новых технологий в процессе создания и распространения рекламы, сокращение

жизненного цикла продукта, вариативность предпочтений и вкусов потребителей. Среди важнейших психологических предпосылок – возрастные и психологические особенности разных групп потребителей, а также особенности реакции и восприятия рекламных материалов покупателями. Последний фактор зависит от краткосрочной и долгосрочной памяти потенциальных клиентов. Оба типа памяти существенно различаются по объему и времени хранимой информации.

Основываясь на этих данных, рекламные агентства могут значительно улучшить эффективность своих продуктов и улучшить таргетинг – рекламный механизм, позволяющий выделить из всей имеющейся аудитории только ту часть, которая удовлетворяет заданным критериям (целевую аудиторию), показать рекламу именно ей. Насыщение рынка товарами и услугами приводит к ускорению жизненного цикла продукта, соответственно, вкусы потребителей будут постоянно меняться. Это приводит к частой замене продуктов на рынке на новые или модернизированные. Рекламные менеджеры должны исследовать рынок на предмет снижения продаж и рекламировать новый продукт. Это говорит о росте рекламной мобильности. Перенасыщение рынка приводит к расширению свободы выбора для потребителей.

Анализируя белорусскую рекламу последних лет, особенно телевизионную и наружную, необходимо отметить заметное уменьшение количества неэтичной рекламы. В то же время не теряют актуальности вопросы, поднимаемые в социальной и духовной сферах жизнедеятельности общества, о необходимости возрастания роли и важности соблюдения нравственных норм в рекламе.

Для достижения приемлемого охвата целевой аудитории возрастает необходимость и важность мультимедийной кампании, т. е. использования сразу нескольких разных медианосителей, что увеличивает не только охват, но и силу рекламного воздействия. Состав рекламодателей меняется. Старые лидеры среди рекламируемых товаров (плитки шоколада, жевательная резинка, кофе, чай) уступают место услугам мобильных операторов и оборудованию, акциям и высокотехнологичным брендам.

Реклама становится менее результативной. Среднестатистический белорус видит тысячи рекламируемых товаров каждый день, поэтому реклама не оказывает прогнозируемого воздействия на выбор потребителя. Сложности определения эффективности рекламы заключаются в том, что в большинстве случаев определить эффективность рекламной кампании совершенно невозможно, так как возникает проблема определения результатов рекламы.

Несмотря на все проблемы, перечисленные выше, в современных условиях рекламодателю необходимо предпринять ряд усилий, например, провести соответствующие социологические опросы, обработать и проанализировать их результаты, чтобы оценить эффективность рекламы. Даже приблизительные подсчеты дадут информацию о целесообразности выделения средств на рекламу и эффективности определенных средств. Перспективы и направления развития рекламной деятельности во многом зависят от совершенствования системы управления этой деятельностью, т. е. от рекламного менеджмента.

### **Список использованной литературы**

1. **Шрайбман, А.** Sense Analytics. Что думают белорусы? Телевизор и Интернет // А. Шрайбман [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://thinktanks.by/project/2020/02/27/televizor-i-internet-soshlis-v-bitve-za-umy-belorusov.html>. – Дата доступа : 20.10.2021.

## ПРОДВИЖЕНИЕ ЛИЧНОГО БРЕНДА В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ

В современных реалиях популяризацию в мире набирает такой феномен, как личный бренд. На данный момент во всемирной сети нам активно предлагают сотни предложений с вебинарами, консультациями и тренинговыми программами по построению личного бренда, люди покупают книги, на обложках которых есть заветное сочетание «личный бренд». Возникает ряд вопросов: «Так ли важен личный бренд для каждого человека?», «Что скрывается за данным понятием?», «Как его создать и поддерживать?».

Целесообразно обратиться к понятию «бренд» для того, чтобы выделить его ключевые особенности. Наиболее распространенное определение бренда представлено Американской ассоциацией маркетинга. Бренд – это имя, термин, знак, символ, или дизайн, или комбинация всего этого, предназначенные для идентификации товаров или услуг одного продавца или группы продавцов, а также для отличия товаров или услуг от товаров или услуг конкурентов [1, с. 37].

По мнению Д. Огилви, бренд – это неосоздаваемая сумма свойств продукта: его имени, упаковки и цены, истории, репутации и способа рекламирования; бренд также является сочетанием впечатления, который он производит на потребителей, результатом их опыта в использовании бренда. А. А. Кичаев определяет личный бренд как набор личностных и деловых качеств, свидетельствующий о вашей полезности и интересности. Это сложившийся в сознании других людей образ (идея или эмоция), в котором выражаются их опыт и ожидаемые выгоды от взаимодействия с вами [2].

Таким образом, указанные авторы, говоря о личном бренде, смещают акцент в сторону индивидуальности человека, его способностей и талантов, которые отражены в личном бренде и которые позволяют человеку добиваться высот в выбранной сфере деятельности. Другие авторы акцентируют внимание на созданном образе, который демонстрируется потребителю и обществу в целом.

В. Ковалев отмечает, что личный бренд – понятное интуитивно, но сложно объяснимое словами понятие. Оно состоит, в первую очередь, из личности – из того, как она взаимодействует с другими людьми. Чем большее количество людей, на которых личность может повлиять и вдохновить, тем быстрее и эффективнее будет расти личный бренд [3, с. 43].

Таким образом, личный бренд состоит из двух главных составляющих – репутация и охват. Репутация составляет основу любого бренда. Репутацию зарабатывают годами и поддерживают на протяжении всего периода существования бренда, как производителя, так и личности. Известность, т. е. охват аудитории, может оказаться негативным показателем в случае плохой репутации и наоборот [4].

Существует пять уровней восприятия личности окружающими людьми, на основе которых формируются впечатление и личный бренд:

– Эмоциональный уровень. Окружающие могут чувствовать эмоции, настроение конкретного человека. В зависимости от того, какие эмоции он транслирует в мир, чаще всего формируется представление о нем самом.

– Уровень уникальности – сильные и слабые стороны личности, характер и темперамент, внешний вид, походка, стиль общения, детали одежды, таланты и способности, речь [5].

– Личностный уровень – ценности, принципы, качества, т. е. та основа, на которую накладываются остальные составляющие бренда.

– Поведенческий уровень – те детали, на которые стоит обращать внимание каждому человеку, на которые обращают внимание окружающие его люди. Манеры, движения, мимика, жесты, голосовые интонации, ухоженность и аккуратность – все эти характеристики за 30–60 с формируют первое впечатление о человеке.

– Персональная идентификация – те атрибуты и характеристики образа, которые ассоциируются с конкретным человеком (укладка волос, украшения, цвета в одежде, пирсинг, татуировки, цветные линзы и любые другие детали, которые становятся идентификатором личности) [6, с. 21–24].

В качестве основных функций личного бренда выделяют следующие: определение положения среди конкурентов, практичность и оперативность в донесении сообщений до аудитории, постоянство аудитории, эстетическое удовольствие от грамотно выстроенного внешнего облика, социальное удовлетворение от возможности быть полезным.

Таким образом, алгоритм создания личного бренда в социальных сетях может выглядеть следующим образом:

– Формулировка основного посыла. Те ценности, принципы, которые будут основой любых сообщений для своей аудитории.

– Определение платформы взаимодействия с аудиторией. Необходимо проанализировать, где в большем количестве находится аудитория, сделать акцент именно на этой платформе. Это не значит, что создать аккаунт нужно только в одной социальной сети, наоборот, аккаунты должны быть во всех или в большинстве популярных социальных сетей (ВКонтакте, Instagram, Facebook, Twitter), но приоритет стоит отдать только одной.

– Создание визуального образа и описание деятельности. В социальных сетях это отражает аватарка и заполненный профиль (био). Фотография профиля и несколько строчек описания – первое, с чем сталкивается человек. Благодаря этому формируется первое впечатление.

– Разработка контент-плана. В контент-плане необходимо определить частоту, тематику и идею публикаций, учитывая при этом специфику социальной сети, в которой будет размещена данная публикация. Необходимо учитывать время публикации, правильно расставить акценты (на текст или фотографии), помимо этого, важной составляющей контента является использование геолокаций, меток и хештегов.

– Взаимодействие с подписчиками. Целесообразно не только привлекать подписчиков, но и отвечать взаимностью.

– Мониторинг упоминаний. Без отслеживания источников, где упоминается собственное имя, невозможно поддержать построенный личный бренд. Реагирование на негативные комментарии, благодарность за положительные отзывы – это необходимые действия для поддержания активности и интереса к своему бренду в социальных сетях [4].

Можно сделать вывод, что посещение мероприятий, регулярное присутствие в средствах массовой информации, поддержание полезных знакомств и активное ведение аккаунтов в социальных сетях дают возможность построить сильный личный бренд. Публикация полезных советов, различных кейсов и историй, ведение прямых эфиров и высказывание мнения позволяют поддерживать коммуникацию с аудиторией и удерживать внимание продолжительное время. Важными аспектами в формировании бренда являются также выбор образа, основного посыла и платформ коммуникации.

### Список использованной литературы

1. **Котлер, Ф.** Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер / Ф. Котлер. – М. : Альпина Паблишер, 2018. – 211 с.
2. **Данилова, В. Г.** Self-брендинг, или Маркетинг индивидуальности / В. Г. Данилова. – Ростов н/Д : Феникс, 2014. – 128 с.
3. **Питерс, Т.** Преврати себя в бренд! 50 верных способов перестать быть посредственностью / Т. Питерс. – М. : МИФ, 2012. – 240 с.
4. **Создаем личный бренд: руководство для новичков** [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [https://contented.cd/media/personal\\_brand\\_manual](https://contented.cd/media/personal_brand_manual). – Дата доступа : 24.10.2021.
5. **Козлова, А.** Ваш персональный коучинг успеха. Руководство к действию / А. Козлова. – СПб. : Весь, 2013. – 272 с.
6. **Кеннеди, Д.** Жесткий бренд-билдинг / Д. Кеннеди. – М. : Альпина Паблишер, 2018. – 290 с.

## ОРГАНИЗАЦИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОАО «ГОМЕЛЬСКИЙ ХИМИЧЕСКИЙ ЗАВОД»

Среди контролируемых агрохимической службой Республики Беларусь показателей плодородия почв наиболее острая проблема связана с обеспеченностью пахотных земель фосфором, содержание которого значительно меньше нижней границы оптимальных параметров (200–300 мг/кг почвы). Поэтому именно фосфор в последние годы становится одним из важных факторов, лимитирующих урожайность сельскохозяйственных культур. На это указывает динамика утверждаемых Советом Министров Республики Беларусь объемов ежегодного приобретения, накопления и внесения субъектами агропромышленного комплекса фосфорных удобрений.

В последние годы открытое акционерное общество (ОАО) «Гомельский химический завод» расширяет практику применения NPK-удобрений в Республике Беларусь и переориентации внутреннего рынка Республики Беларусь с NP-удобрений на NPK-удобрения. В настоящее время предприятие имеет возможность выпускать большой ассортимент комплексных NPK-удобрений, имеющих в своем составе разное соотношение азота, фосфора и калия с введением, при необходимости, микроэлементов. Необходимость интенсификации использования комплексных NPK-удобрений внутренними сельскохозяйственными производителями обуславливается преимуществом их использования перед одинарными удобрениями: возможностью введения в состав макро-, микро- и мезоэлементов, регуляторов роста растений; все элементы включены в одну гранулу в оптимальном соотношении, с учетом почвенного плодородия и биологических особенностей культуры; обеспечивается сбалансированное минеральное питание сельскохозяйственных культур, равномерность внесения удобрений по площади поля, что способствует повышению урожайности (на 7–20% в зависимости от культуры и условий) при одновременном улучшении качества растениеводческой продукции.

Превалирующей причиной низкой выборки удобрений является отсутствие равномерного и достаточного финансирования закупок фосфорных удобрений. В условиях отсутствия данного финансирования ОАО «Гомельский химический завод» вынуждено оперативно переориентировать цеха удобрений на выпуск экспортных продуктов с целью недопущения срыва производства.

Динамика продаж удобрений на экспорт представлена в нижеприведенной таблице.

**Динамика продаж удобрений на экспорт**

| Период  | Объем продаж, тыс. т | Объем продаж, тыс. долл. США | Темп роста к соответствующему периоду прошлого года, % |              |
|---------|----------------------|------------------------------|--|--------------|
|         |                      |                              | по объему  | по стоимости |
| 2017 г. | 612,2                | 159 457,8                    | 107,3  | 99,9         |
| 2018 г. | 616,8                | 186 143,1                    | 100,8  | 116,7        |
| 2019 г. | 577,7                | 194 925,7                    | 93,7   | 104,7        |
| 2020 г. | 701,1                | 205 598,0                    | 121,4  | 105,5        |
| 2021 г. | 607,7                | 222 360,0                    | 86,7   | 108,2        |

Примечание – Источник: составлено автором на основе данных ОАО «Гомельский химический завод».

Номенклатура NP- и NPK-удобрений на экспорт достаточно широка, предприятие в состоянии выпускать более 40 марок с добавлением макро и микроэлементов. В глобальном контексте для ОАО «Гомельский химический завод» в качестве продуктовой стратегии принята стратегия разработки и предложения диверсифицированных видов продукции (NP- и NPK-удобрений различных марок) для отдельных рынков или сегментов.

Стратегия разработки и предложения диверсифицированных видов продукции представлена на нижеприведенном рисунке.

## Стратегия разработки и предложения диверсифицированных видов продукции



Примечание – Источник: составлено автором на основе данных ОАО «Гомельский химический завод».

Основной вид экспортных поставок – это спотовые продажи. Основные мировые рынки в области торговли удобрениями (Америка, Азия и Африка) требуют постоянного присутствия. Производственные мощности ОАО «Гомельский химический завод» не позволяют достаточно оперативно формировать судовые партии, накопление удобрений до размера судовой партии приводит к замораживанию оборотных средств не менее чем на месяц. Основные целевые товарные рынки ОАО «Гомельский химический завод» на 2022 г. – Украина, Литва, Польша, Россия. Данные рынки выбраны на основе анализа маржинальности с учетом транспортной составляющей и уровнем цены целевого рынка. За каждым дистрибьютором (дилером) ОАО «Гомельский химический завод» в договорах закреплён регион реализации удобрений, в случае выявления реэкспорта в другую страну предусмотрен штраф в размере 50 евро за тонну.

Все поставки транспортной логистики приходятся на железнодорожный транспорт. Для перевозки привлекаются вагоны Белорусской железной дороги общего парка пользования (минераловозы, крытые вагоны, полувагоны). В собственности у ОАО «Гомельский химический завод» находится 165 ед. подвижного состава железнодорожного транспорта.

При разработке и реализации сбытовой политики на целевых рынках (Европейский союз) в условиях секторальных санкций Европейского союза в отношении импорта NPK-удобрений из Республики Беларусь, ОАО «Гомельский химический завод» ориентируется на узкий круг контрагентов, сотрудничество с которыми возможно по ранее заключенным прямым контрактам (до 25 июня 2021 г.).

Рынок Украины, как и в прежние годы, останется приоритетным рынком для ОАО «Гомельский химический завод». Рынок Украины весьма выгодный, с отлаженной логистикой и минимальными издержками на доставку продукта. Однако диверсификация – важный элемент стратегии компании.

С учетом действия секторальных санкций Европейского союза в отношении NPK-удобрений производства Республики Беларусь ОАО «Гомельский химический завод» предусматривает частичную переориентацию экспортных потоков со стран Европейского союза в Российскую Федерацию. Работа с сельскохозяйственными потребителями, составляющими основную массу, требует распределения поставок на мелкооптовые и розничные партии товаров, что требует наличие целого комплекса соответствующей инфраструктуры.

В условиях чрезвычайно жесткой конкурентной борьбы перечисленные критерии принимают решающее значение при реализации комплексных NP- и NPK-удобрений, а наличие собственной развитой складской инфраструктуры, финансовая самодостаточность дистрибьюторов являются необходимыми условиями для покупки и накопления продукта в периоды межсезонья, обеспечения бесперебойной работы.

## **БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО И ВОЗМОЖНОСТИ ЕГО ПРИМЕНЕНИЯ В ПРОИЗВОДСТВЕ СКИНАЛИ**

Бережливое производство – это совокупность систем подходов, направленных на повышение качества не только выпускаемой продукции, но и условий работы на предприятии в целом. Концепция бережливого производства сочетает в себе как экономическую сторону (поставка ресурсов, производственный процесс, выпуск готовой продукции), так и духовную, состоящую из традиций японского народа. Когда данная концепция только появилась, она предназначалась исключительно для крупных промышленных фирм, однако с течением времени ее адаптировали для компаний среднего класса и индивидуальных предпринимателей, занимающихся, в основном, мелкосерийным производством. Индивидуальное предприятие (ИП) «Иваньков» было создано в декабре 2015 г. Основным видом деятельности ИП «Иваньков» является производство, реализация изделий из стекла «скинали» и установка продукции потребителю. Скинали – это инновационная продукция, стеклянные панели с нанесением на них фотопечати. В основном под скинали понимают декоративную вертикальную поверхность, заполнение в двери при изготовлении шкафа-купе, вставку в фасад или другой элемент корпусной мебели, стеновую панель, оформление фартука на кухне, стен в душевой кабине и ванной комнате.

В настоящее время ИП «Иваньков» успешно функционирует, осуществляет кооперацию со стеклопроизводящими предприятиями и полиграфиями, разработку дизайнерского проекта, замер, изготовление, доставку, установку изделия и контроль продвижения продукции. В своей деятельности ИП «Иваньков» использует элементы концепции бережливого производства. В организации бережливого производства большое значение придается сокращению потерь. Тайити Оно – один из главных создателей производственной системы автомобильной компании «Toyota», выделил 7 видов потерь:

– В производстве скинали потери из-за перепроизводства могут быть связаны с неправильной структурой распределения труда, а также отсутствием использования программного обеспечения.

– Потери времени из-за ожидания возникают в случае неправильной логистики поставки сырья (стекла, краски, праймеров) и готовой продукции к клиенту, перерасходом сырья при производстве.

– Потери при ненужной транспортировке возможны, если отсутствует правильная логистика, согласно которой транспортировка будет осуществляться по правильной цепи с максимальной экономией времени, топлива и человека-часов.

– Потери из-за лишних этапов обработки возможны, возможен перерасход в виде неоправданного износа оборудования, человека-часов, сырья, если обработка заготовок не проходит четко сформулированный технологический цикл.

– Потери из-за лишних запасов. Поэтому запасы желательно приобретать по предварительным заказам с использованием метода экстраполяции.

– Потери из-за ненужных перемещений. Поэтому перемещения связаны с логистическими аспектами деятельности, подход должен быть взвешен в цифрах и целесообразности в целом.

– Потери из-за выпуска дефектной продукции. Чтобы ограничить потери от выпуска дефектной продукции, следует установить четкий контроль качества со всеми вытекающими последствиями, в виде депремирования и вплоть до увольнения [1, с. 12].

Основные принципы концепции бережливого производства были разработаны в конце XX в. японскими экономистами. Их можно сформулировать следующим образом:

– Ценность продукта определяется с точки зрения потребителя. Тщательное изучение потребителя приводит к пониманию, во-первых, модели потребителя (его возраст, пол, средний доход), во-вторых, хронологии покупок в течение месяца (создается отчетливая картина волн, связанных с покупками в определенные дни).



– Производство планируется «по цепочке» для устранения потерь. Цепочка очень важна, например, заявка – замер – консультация – дизайн – проект – изготовление – комплектровка – доставка – установка.

– Из действий в цепочке составляется поток работ.

– Предложение производителя напрямую зависит от спроса потребителя. Именно спрос потребителя в конечном счете определяет предложение производителя.

– Модернизация рабочего процесса за счет сокращения ненужных действий. Во-первых, сокращение времени цикла, во-вторых, экономия ресурсов, человека-часов, например, мы исключили ряд таких ненужных действий как доставка сырья нашим транспортом от производителя, которая редко используется, поэтому нет смысла содержать грузовой автомобиль с водителем), дополнительный контроль дизайн-проекта (дизайнер с клиентом отлично ладит и приходит к консенсусу).

Бережливое производство содержит в себе большое количество подходов, которые были сформированы в системы, каждая из которых имеет свою специфику и сферу применения. Основные системы подходов концепции бережливого производства следующие:

– Точно в срок (Just in Time) – подход, который концентрирует производство на потребительском спросе. Таким образом, у производителей получается сбыть нужное количество продукции точно в срок. В нашем случае мы смогли прийти к сжатым срокам за счет правильно устроенной логистики и объединении с организацией – партнером – поставщиком, несмотря на сжатые сроки клиенту все равно стоит называть время исполнения заказа на день-два больше оговоренного срока (лучше клиента приятно удивить, чем расстроить непунктуальностью).

– Кайдзен (kaizen) – подход, направленный на постоянное улучшение не только производства и оборудования, но и квалификации работников. Мы ездим на все возможные выставки, где часто предлагают краткосрочные курсы повышения квалификации практической направленности, всегда стараемся идти в ногу со временем.

– 5S – система методов по сокращению потерь производства.

– Андон (Andon) – визуализация производства на основе световых сигналов для мобилизации производства. В нашем случае визуализация производства отражена в программном обеспечении «Система управления взаимоотношениями (с клиентами и сотрудниками предприятия)».

– Канбан – подход к управлению материальными ресурсами как внутри производства на предприятии, так и поставщиками. Цель подхода – минимизация потерь в поставке необходимых ресурсов. У нас отсутствуют потери, мы поставляем только те комплекты изделий, которые у нас заказали, контроль качества не позволяет вывозить бракованные изделия.

– SMED (Single Minute Exchange of Die) – подход, позволяющий сэкономить время ожидания с помощью «заготовок». Это довольно старый, но эффективный подход, у нас используется оборудование с числовым программным управлением, поэтому в заготовках нужды нет.

– Стандартизация работы – документация ресурсов. Мы планируем проведение испытаний в аккредитованных организациях и получение сертификатов, которые позволят продукту приобрести большую ценность и конкурентоспособность, дадут возможность выхода на внешний рынок.

– Рока-Йоке – метод отслеживания ошибок и их последующего предотвращения. Мы изучаем, фиксируем и анализируем накопленный опыт.

Все эти «инструменты» могут использоваться по отдельности, но когда они вместе сочетаются в концепции бережливого производства, увеличивается не только эффективность производства, но и качество продукции в целом.

### Список использованной литературы

1. Вумек, Д. Бережливое производство. Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании / Д. Вумек, Д. Джонс. – М. : Альпина Паблишер, 2014. – 472 с.

## **ФОРМИРОВАНИЕ УСЛОВИЙ ДОГОВОРА НА ОСНОВЕ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ**

Современный бизнес чрезвычайно динамичен, логистика товарных и информационных потоков меняется в соответствии с потребностями рынка. Логистика выходит за рамки одной компании, решая сложные стратегические и управленческие задачи координации движения материальных потоков и информации между многочисленными внешними бизнес-процессами, которые могут быть решены только при системном подходе.

Значимым элементом макрологистической системы является подсистема закупок, организующая вход материального потока в логистическую систему.

Осуществление закупок включает в себя выбор метода закупок; разработку условий поставки и оплаты; организацию транспортировки материальных ресурсов, составление графиков поставки; осуществление экспедирования; организацию таможенных процедур при необходимости; приемный контроль.

Для обеспечения защиты своих экономических интересов необходимо с самого начала использовать логистическое мышление при проектировании сделок и согласовании условий договоров.

Правовое регулирование хозяйственных связей и договорной работы в Республике Беларусь осуществляется рядом нормативных актов [1–3].

Рассмотрим подходы к формулировке условий договора, в формировании которых принимают участие специалисты логистической службы.

*Фиксирование количества товаров.* Необходимо указывать количество закупаемого товара и единицы его измерения, которые учитывают особенности физико-химического состояния товара (штучные, весовые, жидкие и т. д.).

*Фиксирование грузовых модулей (стандартной единицы отгрузки).* Специалисты по логистике в договорах должны предусмотреть распределение груза на стандартные грузовые модули (вагон, контейнер, паллет, заводская упаковка и т. п.) с постоянным количеством товарных единиц в одном грузовом модуле. Определение грузовых модулей обеспечит подготовку оборудования для погрузочно-разгрузочных работ и разработку стандартов выполнения грузовых операций. В то же время выбор грузового модуля влияет на стоимость использования транспортной и складской обработки грузов.

*Обеспечение кросс-докинга.* При отгрузке клиентам грузовых модулей товаров, которые прибыли от поставщиков, может потребоваться не выгрузка вагонов или контейнеров, а лишь кратковременное нахождение их в «доке» (в вагонах, контейнере, на рампе и т. п.), обработка товаров может производиться по технологии кросс-докинга (сквозного складирования). Преимущества кросс-докинга заключаются в следующем: исчезает необходимость в хранении товаров; ускоряется доставка клиентам; снижаются затраты на складские расходы и оплату труда персонала.

Для кросс-докинга подходят следующие товары: с высокой степенью прогнозируемости спроса, постоянным спросом и большими объемами транспортировки; скоропортящиеся продукты, которые требуют незамедлительной транспортировки; продукция, полностью готовая к продаже; продукция, транспортируемая из одного розничного магазина в другой; объемные товары.

*Фиксирование качества и безопасности товара.* Качество товара – совокупность свойств, определяющих пригодность товара для использования его по назначению. Оно определяется соглашением сторон, которое может, в частности, описать свойства товара, либо должно соответствовать одобренному покупателем образцу, либо опираться на действующие официальные требования к качеству (ГОСТ, технические условия и т. п.).

В случае недостачи товаров или поставки товаров ненадлежащего качества покупатель вправе требовать допоставки товаров, замены товаров ненадлежащего качества либо возврата излишне уплаченных сумм.

При определении условий количества и качества товара необходимо учесть, что на них будут влиять погрузочно-разгрузочные манипуляции с товаром, естественная убыль некоторых товаров (испарение, усушка, утруска); ухудшение качества некоторых товаров, требующих особых условий хранения и перевозок; возможные потери товаров из-за недостоверной информации; возможные потери товаров вследствие повреждения тары.

*Фиксирование гарантийного срока на товары длительного пользования.* В договорах обычно фиксируют гарантийный срок, порядок предъявления и удовлетворения претензии по гарантии. В то же время логист должен предусмотреть, что при возврате бракованных товаров вместо них необходимо поставить новые товары, в связи с чем возникает необходимость отгрузки и хранения бракованных товаров или их ремонта. Затраты времени и средств на эти операции должны быть минимизированы.

*Определение ассортимента.* В этом направлении совместно с логистом должен работать специалист по закупкам. Он должен расписать спецификацию, которая является документом, в котором содержатся максимально уточненные требования к поставщику в отношении детальной проработки структуры, ассортимента, качества и сроков поставки товаров. Ее составление устраняет возможность навязывания поставщиком принудительного (ненужного) ассортимента товаров для оптовых покупателей.

*Определение вида упаковки.* Упаковка является составным элементом конкурентоспособности товара, придает ему определенный внешний вид, обеспечивает его сохранность и оказывает решающее воздействие при розничной продаже. Стоимость упаковки влияет на конечную цену товара. Продавец обязан обеспечить такую тару и упаковку, которые должны отвечать условиям перевозки и предохранить товар от повреждений во время доставки к месту назначения.

*Регламентация обмена информацией.* Значительное сокращение расходов на товародвижение дает применение интернет-коммуникаций, в договорах следует предусматривать их использование. Заметное увеличение движения товаров в каналах сбыта достигается за счет применения электронного обмена данными в режиме реального времени.

Основные требования к обработке информационных потоков следующие: достоверность и точность информации как основа правильности принимаемых решений; гарантированность доставки информации соответствующим исполнителям в нужное время и место; техническая доступность получения информации (обеспеченность организационной техникой и обучение персонала); обязательная возможность работы через Интернет у всех партнеров.

*Фиксирование сроков поставки.* Срок поставки определяется календарной датой или истечением периода времени, который исчисляется годами, месяцами, неделями, днями или часами. Досрочное исполнение договора не всегда отвечает интересам покупателя, так как это может повлечь дополнительные складские расходы на хранение товаров.

Таким образом, наполнение содержания договора позволит сформулировать ответы на следующие вопросы: «Какую выгоду будет получать каждый из контрагентов?»; «Каковы права и обязанности сторон в обеспечении выполнения условий поставки?»; «Какие меры будут предприниматься сторонами по снижению рисков, связанных с неисполнением или ненадлежащим исполнением договора одним из контрагентов?».

### Список использованной литературы

1. **Гражданский** кодекс Республики Беларусь : принят Палатой представителей Нац. собр. Респ. Беларусь 28 окт. 1998 г. : одобр. Советом Респ. Нац. собр. Респ. Беларусь 19 нояб. 1998 г. // Пех (ВУ) / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2021.

2. **О государственном** регулировании торговли и общественного питания в Республике Беларусь : Закон Респ. Беларусь от 8 янв. 2014 г. № 128-3 (в ред. от 4 янв. 2021 г. № 81-3) // Пех (ВУ) / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2021.

3. **О некоторых** вопросах рассмотрения дел, возникающих из договоров поставки : постановление Пленума Высш. Хоз. Суда Респ. Беларусь от 5 дек. 2012 г. № 12 // Пех (ВУ) / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2021.

**А. В. Кузьменко**

*Научный руководитель*

**Д. Г. Нилов**

*Белорусский торгово-экономический  
университет потребительской кооперации  
г. Гомель, Республика Беларусь*

## **МОЛОДЕЖНОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

Значение молодежного предпринимательства для Республики Беларусь очень велико. С каждым годом участие малого и среднего бизнеса в экономике страны увеличивается. В Республике Беларусь создан ряд условий, программ для развития предпринимательства, в том числе молодежного, действует Белорусский фонд поддержки предпринимательства, центры и инкубаторы для развития предпринимательства.

В Республике Беларусь малый и средний бизнес – это 110 тыс. юридических лиц, почти четверть миллиона индивидуальных предпринимателей (236 тыс. чел.) и 54,3 тыс. физических лиц, привлекаемых индивидуальными предпринимателями по трудовым и гражданско-правовым договорам.

Отраслевая структура организаций малого и среднего предпринимательства (МСП) относительно стабильна: 27% – сфера производства, 73% – сфера услуг, преобладающими видами деятельности по количеству организаций являются оптовая и розничная торговля, ремонт автомобилей и мотоциклов, обрабатывающая промышленность, транспортная деятельность, складирование, почтовая и курьерская деятельность [1].

Удельный вес МСП в промышленном производстве составляет 18%. Невысокий уровень вклада МСП в промышленное производство объясняется проблемами доступа к финансовым, материальным и трудовым ресурсам, новым технологиям и оборудованию, поскольку промышленное производство требует гораздо больших затрат.

Положительную динамику демонстрируют субъекты, которые ориентированы на внешний спрос. В 2016 г. доля продукции МСП в общем объеме экспорта товаров составила 45,4%, по итогам 2017 г. – 46,9%. В оптовом товарообороте республики на МСП приходится более 80%. При этом более 50% этого оборота обеспечивают малые предприятия.

В последние годы сохраняется отрицательная динамика вклада МСП в инвестиции в основной капитал. В 2017 г. доля МСП в общем объеме инвестиций составляла всего лишь 34,4%. В докризисный период значение данного показателя достигало более 42%. Снижение инвестиционной активности вызвано как общим ухудшением экономической ситуации, медленным восстановлением внутреннего спроса, так и проблемами доступа к финансовым ресурсам [2].

Главой государства принят ряд нормативных правовых актов, направленных на развитие предпринимательской инициативы, стимулирование деловой активности и исключение излишних административных барьеров, предъявляемых к субъектам хозяйствования.

В республике создана и действует сеть субъектов инфраструктуры поддержки МСП, состоящая из центров поддержки предпринимательства и инкубаторов малого предпринимательства (порядка 130 организаций). Следует отметить то, что в основном субъекты данной инфраструктуры расположены в областных центрах и крупных городах.

Вместе с тем, вклад МСП в экономику республики значительно ниже, чем в большинстве развитых стран. Так, в странах Европейского союза доля МСП в валовой добавленной стоимости составляет 56,8%, доля занятых – 66,6%.

Исследования уровня вовлеченности молодежи в предпринимательскую деятельность, проводившиеся в рамках проекта «Высшие учебные заведения для молодежного предпринимательства», показывают, что в числе факторов, побуждающих заняться бизнесом, респонденты особенно часто называют ожидаемый высокий заработок (59%); возможность быть независимым (47%); возможность творчества (38%); карьерный рост (30%); возможность быть собственником (28%); возможность руководить (24%); престиж (20%); риск (7%) [1].

Результаты анкетирования свидетельствуют о том, что по мнению большинства опрошенных респондентов, наибольшее значение в развитии своего бизнеса имеет мотивация, вера в свои силы, способность взять на себя риск и сделать первый шаг.

По результатам опроса молодежи можно сделать вывод, что молодежь Республики Беларусь считает самыми важными факторами для успешного начала и развития бизнеса уверенность в своих силах и высокую личную мотивацию.

По мнению опрошенных респондентов также к значимым факторам, способствующим развитию молодежного предпринимательства в Республике Беларусь, относятся следующие:

- законодательная база, поддерживающая предпринимательскую деятельность;
- информированность предпринимателей о государственных инструментах поддержки предпринимательства;
- возможность обмена опытом между молодыми предпринимателями и опытными бизнесменами.

Сдерживающими факторами развития молодежного предпринимательства в республике, по мнению молодежи и экспертов, являются следующие:

- практически полное отсутствие информации по венчурному финансированию;
- сложности в получении кредитов для начинающих предпринимателей;
- отсутствие у молодежи смелости первой сделать шаг в предпринимательстве.

В тоже время, в отличие от мнения молодежи эксперты, принявшие участие в опросе, считают, что открыть свой бизнес в Республике Беларусь достаточно легко. По их мнению, это связано в первую очередь с достаточно простой и недорогой процедурой регистрации предприятия (2 дня на регистрацию предприятия), а также наличием достаточного количества информации о процессе регистрации. Однако по результатам проведенного опроса, молодежь считает, что информации и знаний по данному направлению очень мало.

По-разному эксперты и молодежь смотрят на действующее налоговое законодательство в Республике Беларусь и государственную поддержку предпринимательства. Если эксперты рассматривают данные факторы как положительные, способствующие развитию молодежного предпринимательства в республике, то молодежь ощущает острую необходимость в реальных действиях со стороны государства по уменьшению налогового бремени, упрощению бюрократических процедур и внедрению государственных инструментов поддержки и программ Европейского союза.

### **Список использованной литературы**

1. **Официальный** сайт Национального статистического комитета Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.belstat.gov.by>. – Дата доступа : 30.10.2021.
2. **Официальный** сайт Министерства экономики Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.economy.gov.by>. – Дата доступа : 30.10.2021.

**С. И. Лазоренко**

*Научный руководитель*

**В. В. Микитенко**

*Учебно-научный институт публичного*

*управления и государственной службы*

*Киевского национального университета имени Т. Шевченко*

*г. Киев, Украина*

## **УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССОМ ГАРМОНИЗАЦИИ УСТОЙЧИВОГО ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ: ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ МЕХАНИЗМ И ИНСТРУМЕНТАРИЙ**

Управление гармонизацией устойчивого хозяйствования предусматривает согласование интересов всех субъектов для достижения стандартов реализации экономических, производственных, социальных и природно-ресурсных процессов. Использование организационных средств воздействия на управляемый объект должно устремляться на достижение установленных целей. В управленческой практике, как правило, используют экономические, организационно-распорядительные и социальные методы. Однако специфичность гармонизации заключается в достижении согласованности интересов всех участников, поэтому управление предлагается осуществлять в трехмерном пространстве (время – финансовые расходы – пространство охвата) с использованием трехмерной модели линейного континуума с синхронной дифференциацией вариантов «экономический, социальный, природно-ресурсный и производственный интерес» по критериям «эгоизм – альтруизм» с ориентацией на сбалансирование удовлетворенности индивидуальных, общественных и общих потребностей субъектов. Рекомендуется использовать форсайт-технологии стратегического планирования; инструментарий, разработанный в рамках «теории струн». Поэтому для выбора наиболее эффективного комплекса организационных мер и методов управления процессом гармонизации, а также его структуризации следует учесть целевые группы (субъекты хозяйствования, управления и стейкхолдеры) и уровень охвата (горизонт обеспечения устойчивого хозяйствования). Однако решение целевых задач в этой области предусматривает, в первую очередь, выполнение специфических функций и учета пространства охвата; количества возможных сценариев развития событий; возможности дальнейшего уточнения и корректировки управленческих решений. Реализация специфических функционалов, применение действенных методов исследований и обоснований обезопасят формирование адекватной структуры организационно-экономических методов управления.

К бинарному комплексу мы добавили следующие группы организационно-экономических средств и методов:

– Основные организационно-экономические средства и методы, которые идентифицированы исследователями в качестве функциональных. Они включают три класса: когнитивно-апеллятивный (для исследования больших и малых выборок в пространстве устойчивого хозяйствования); статистическо-эконометрический (со средствами экстраполяции, эконометрические методы и методы принятия решений); структурно-казуальный (со сценарными средствами управления процессом гармонизации, средствами моделирования и оценки).

– Организационно-экономические средства и методы обеспечения и поддержки. В их состав включены три класса: когнитивно-информационный (по источникам информации – экспертные и аналитические; по характеру информационно-методической базы – экстраполярные, креативные, приоритетные); информационно-методический со специфическим составом средств (по способам оценки – количественные, качественные, смешанные; по направленности применения – поисковые и программно-целевые); административно-распорядительный (организационно-распорядительный). Следует обратить внимание на последний универсальный (особый) класс организационно-экономических средств и методов. Он является одновременно основным организационно-экономическим, принадлежащим к функциональному классу (по методологической идентификации) и, соответственно, является средством обеспечения и поддержки процесса управления процессом гармонизации. К этому классу относятся три группы: организационного проектирования, нормирования и регламентирования. Эти группы являются структурно-функциональными, тесно связаны с классами функционального инструментария (структурно-казуальным (группами моделирования, оценки и сценарной); статистическо-эконометрическим (с группой принятия решений).

Можно сделать следующие выводы:

– Применение различной природы организационно-экономических средств и методов управления гармонизацией в пределах соответствующего типа организационного механизма должно осуществляться синхронно, но с использованием на практике статистически-эконометрического и информационно-методического классов.

– Учитывая приведенные выше методологические обоснования к формированию прикладного организационно-экономического инструментария, а также специфические особенности обеспечения системного гомеостаза, свойства взаимодействия между системами по принципам теории струн, основанной на гипотезе «все системы, их элементарные частицы и фундаментальные взаимодействия в их пределах возникают в результате колебаний и взаимодействий квантовых струн в масштабах разного порядка длины» можно сделать вывод, что в состав организационного механизма управления процессом гармонизации должны быть включены четыре подмеханизма в качестве системообразующих регуляторов и рычагов воздействия на процессы устойчивого хозяйствования (структурно-функциональный, алармовый, резонансный и гравитационный) [1–3]. При этом, реализация действия указанных подмеханизмов должна осуществляться синхронно при использовании бинарного комплекса организационно-экономических методов, предложенных автором.

Таким образом, сформирована структура, определено содержание и специфические функции организационного механизма управления процессом гармонизации устойчивого хозяйствования (при учете четырех видов струнных взаимодействий, их силы и направленности). В него входят системообразующие регуляторы в качестве четырех подмеханизмов (структурно-функционального, алармового, резонансного и гравитационного), которые обеспечивают синхронность функционирования системы управления гармонизацией интересов всех субъектов при помощи триады ключевых принципов (генерирование свойств к гармонизации интересов, управление и корректировка свойств системы устойчивого хозяйствования; гармонизация деятельности и сбалансирования). Реализация действия данных подмеханизмов осуществляется за счет использования специфического бинарного управленческого инструментария (функциональных организационно-экономических методов, организационно-экономических средств обеспечения и поддержки), в основу разработки которого положены форсайт-технологии и методы, разработанные в рамках теории струн.

### Список использованной литературы

1. **Быстряков, И. К.** Обеспечение устойчивости хозяйственных систем на основе доминант гомеостаза / И. К. Быстряков, В. В. Микитенко // Наука и науковедение. – 2021. – № 2 (112). – С. 29–41.
2. **Грин, М.** Теория суперструн. Т. 2. Петлевые амплитуды, аномалии и феноменология / М. Грин, Дж. Шварц, Э. Виттен. – М. : Мир, 1990. – 656 с.
3. **Микитенко, В. В.** Формирование механизмов управления обеспечением устойчивого хозяйствования / В. В. Микитенко, И. В. Драган, И. А. Драган // Экономика, упр. и администрирование. – 2021. – № 3 (97). – С. 47–52.

## ПЕРСПЕКТИВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ТРАНСПОРТА ОБЩЕГО ПОЛЬЗОВАНИЯ

Проблема регулирования гражданско-правовых отношений в данной области состоит в определении необходимого баланса между осуществлением социальной функции общественного транспорта и предоставлением перевозчикам необходимой свободы для эффективного осуществления коммерческой деятельности, повышения их деловой и инвестиционной активности.

Любое предприятие стремится к эффективному использованию своего парка транспортных средств и минимизации эксплуатационных затрат. Примером такого использования может служить правильный подбор транспортных средств по вместимости в соответствии с объемами перевозок и пассажиропотоками.

Определение оптимальной вместимости важно по одной простой причине.

К примеру, если перевозка осуществляется транспортными средствами небольшой вместимости, то, если мощность пассажиропотока значительна, потребуется увеличить число транспортных средств и водителей. Это также негативно скажется на загрузке улиц.

В случае обратной ситуации, когда вместимость значительно больше требуемой, т. е. при небольших значениях мощности пассажиропотока, увеличиваются интервалы движения, что сказывается на уровне обслуживания населения.

Если всю совокупность транспортных средств принять за 100%, то оптимальный состав автобусного парка определен следующими параметрами (для городских маршрутов): 12% малого, 10% среднего, 48% большого, 30% особо большого классов.

Соответственно, для целей подбора оптимальной вместимости имеется определенный перечень параметров, необходимых для расчета. Этот список имеет следующий вид:

- мощность пассажиропотока в одном направлении на наиболее загруженном участке в часы пик;
- неравномерность распределения пассажиропотоков по часам суток и участкам маршрута;
- интервал следования автобусов по часам суток;
- дорожные условия движения автобуса и пропускная способность улицы;
- провозная способность или максимальное количество пассажиров, которое может быть перевезено автобусами за 1 ч в одном направлении;
- себестоимость автобусных перевозок.

Необходимое количество автобусов на маршруте различной вместимости по часам суток может быть рассчитано с использованием графоаналитического метода. На основании мощности пассажиропотока в час пик выбирается примерное значение вместимости автобуса. С учетом суточной изменчивости пассажиропотока по часам суток, оптимальное значение пассажироместимости единицы пассажирского транспортного средства ( $q_{opt}$ ) определяется по следующей формуле:

$$q_{opt} = \sqrt{\frac{2 \cdot Q_{пч.ср} \cdot k_{нер} \cdot \left( l_{об} \cdot a_{км1} + a_{ч1} \cdot \left( \frac{l_{об}}{V_t} + t_n \right) \right)}{C_{пч} \cdot \eta_{см}}}$$

где  $Q_{пч.ср}$  – среднечасовой пассажиропоток на наиболее загруженном участке маршрута по периодам, когда работа транспортных средств на маршруте организована без информирования пассажиров о расписании движения, пасс.;

$k_{нер}$  – коэффициент неравномерности пассажиропотока по участкам маршрута за оборот транспортного средства;

$l_{об}$  – длина оборота на маршруте, км;

$a_{км1}$  – параметр зависимости расходов, приходящихся на 1 км пробега автобуса, р.;

$a_{ч1}$  – параметр зависимости расходов, приходящихся 1 ч работы автобуса, р.;



$V_t$  – средняя техническая скорость автобуса на конкретном маршруте, км/ч;  
 $t_n$  – суммарные простои автобуса на промежуточных и конечных остановочных пунктах на маршруте за оборот, ч;  
 $C_{пч}$  – стоимость потерь пассажира за 1 ч ожидания транспорта, р. ;  
 $\eta_{см}$  – средний коэффициент сменности пассажиров за один рейс пассажирского транспортного средства на маршруте [1].

После определения вместимости необходимо определить значения технико-эксплуатационных показателей, под которыми понимается совокупность расчетных параметров, характеризующих использование технического объекта. Данная система включает в себя количественные и качественные показатели, описывающие уровень производительности подвижного состава и использование производственных фондов. К количественным показателям пассажирского автомобильного транспорта относят объем и пассажирооборот; валовой доход по оплате стоимости проезда. Качественными показателями работы пассажирского транспорта являются коэффициент технической готовности, коэффициент выпуска на линию, продолжительность работы автобуса на линии, скорость движения, коэффициент использования пробега.

После расчета технико-эксплуатационных параметров важным пунктом идут экономические показатели, так как именно они позволяют определить целесообразность и реализуемость предлагаемых изменений.

Работа каждого предприятия (страховой компании или транспортной организации) сопровождается издержками. К таковым в основном относят те, что связаны с производством и реализацией, а также прочими видами непроекционной деятельности (посредничество, операции с финансами и т. д.). Те затраты, что возникают в результате производства и реализации продукции, образуют себестоимость. Данная величина (себестоимость) показывает ту часть расходов предприятия, которая фактически является простым воспроизводством ресурсов, необходимых для производства новой продукции. Частным случаем таких затрат являются эксплуатационные. Данные затраты характерны для автотранспортной отрасли.

На основании нормативных документов планируют расходы по перевозкам. Выделяют следующие статьи затрат:

- зарплата персонала, который осуществляет процесс перевозки;
- отчисления, которые предназначены для бюджетных и внебюджетных фондов от средств на оплату труда;
- топливо для транспортных средств, осуществляющих процесс перевозки;
- горюче-смазочные материалы;
- амортизация автомобильных шин;
- ремонт и техническое обслуживание подвижного состава;
- амортизация основных средств и нематериальных активов;
- общехозяйственные расходы;
- налоги и платежи, включаемые в себестоимость [2; 3].

Для подсчета себестоимости используется один из двух способов. Первый – это укрупненный расчет с изменением базового уровня затрат. Второй – детальный сметно-нормативный расчет величины затрат.

Данную статью можно рассматривать как вариант универсального шаблона по оптимизации парка транспортных средств для минимизации затрат на разработку и проведение анализа при выполнении такой оптимизации в каждом конкретном случае.

### Список использованной литературы

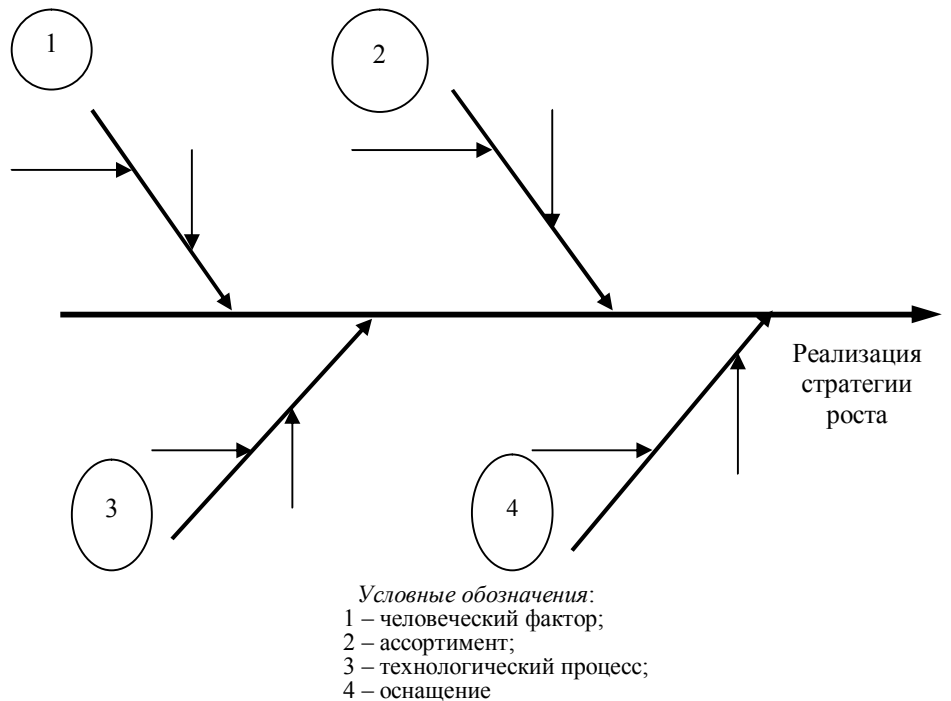
1. **Аземша, С. А.** Автомобильные перевозки пассажиров и грузов. Практикум : учеб. пособие / С. А. Аземша, С. В. Скиркоцкий, С. В. Сушко. – 2-е изд., перераб. – Гомель : БелГУТ, 2012. – 205 с.
2. **Об утверждении** методических рекомендаций по расчету тарифов на автомобильные перевозки грузов и пассажиров в Республике Беларусь : приказ М-ва транспорта и коммуникаций Респ. Беларусь от 23 апр. 2013 г. № 158-Ц // КонсультантПлюс : Беларусь. Технология 3000 [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2021.
3. **Барановская, Т. А.** Экономика транспорта и управление персоналом : учеб.-метод. пособие / Т. А. Барановская. – Гомель : БелГУТ, 2019. – 67 с.

## **ОСОБЕННОСТИ И ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ КОНЦЕНТРИРОВАННОГО РОСТА ДЛЯ КООПЕРАТИВНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Современные организации, являющиеся членами потребительских коопераций, имеют мощную материально-техническую базу; оптимальный объем финансовых ресурсов, необходимый для открытия филиалов; торговые площадки и административный ресурс. Совокупность вышеизложенных факторов помогает предприятиям придерживаться стратегии роста с ориентиром на развитие деятельности в соответствии с долгосрочными и краткосрочными целями. Стратегия концентрированного роста направлена на усиление конкурентоспособности экономического субъекта на рынке купли-продажи; увеличение потребительского спроса на реализуемые товары, работы, услуги. Чаще всего данная стратегия применяется в динамично развивающихся отраслях с быстро меняющимися технологиями. Этой стратегии придерживаются организации, стремящиеся к диверсификации. Освоение новых потребительских рынков может улучшить показатели рентабельности продаж; сформировать экономически выгодный финансовый результат. Эта стратегия может быть направлена на внутреннюю или внешнюю среды. Внутренний рост характеризуется расширением сегментации реализуемого товара, внешний рост может быть «вертикальным» (объединение фирм с разными потребительскими отраслями) и «горизонтальным» (членство фирм-единомышленников, «экосистемы» и т. п.). На практике предусматривают две разновидности стратегии роста (горизонтальную и вертикальную). Согласно методологии С. Виханского, для общества с ограниченной ответственностью (ООО) «Хлебокомбинат Тогучинского райпо» можно выбрать стратегию концентрированного роста, цель которой заключается в видоизменении реализуемого товара и (или) потребительского рынка. Фирма, выбрав данную стратегию основой дальнейшего развития своей деятельности, пытается улучшить качество поставляемого товара; создает новую продукцию с учетом современных тенденций и потребительского спроса. Предприятие ведет поиск способов повышения конкурентоспособности в выбранном сегменте; осваивает другие рынки с возможностью улучшения финансового положения. Данные экономического анализа показывают, что ООО «Хлебокомбинат Тогучинского райпо» может осуществлять свою деятельность в соответствии с указанной стратегией для повышения эффективности работы [1, с. 248]. Недостаточное количество финансовых ресурсов не позволит занять лидерские места в конкурентной среде, однако способно, исходя из имеющихся возможностей расширить географию сбыта, сформировать более эффективный продуктовой профиль ООО «Хлебокомбинат Тогучинского райпо».

Стратегия роста должна быть тщательно продуманной и обоснованной, сопровождаться детальным анализом рыночной ситуации в местах, где будут открываться торговые точки и филиалы. Таким образом, цель стратегии – планомерное расширение рынков сбыта ООО «Хлебокомбинат Тогучинского райпо» в Новосибирске и Новосибирской области. Расширение должно проходить по трем основным направлениям: расширение географии сбыта, открытие новых торговых точек; совершенствование технологической базы; улучшение сотрудничества с посредниками и участниками потребительского процесса. Для представления указанной проблемы построим диаграмму Исикавы, которая позволяет выявить и сгруппировать условия и факторы, влияющие на данную проблему [2, с. 80]. С помощью схемы Исикавы, представленной на нижеприведенном рисунке, можно найти решение конструкторских, технологических, технических, экономических, организационных, социальных проблем, влияющих на показатели деятельности экономического субъекта. Причины и факторы, прямо или косвенно влияющие на проблему, изображаются наклонными стрелками. При анализе должны выявляться и фиксироваться все факторы, так как цель схемы – отыскать наиболее правильный и эффективный способ решения поставленной проблемы.

Диаграмма Исикавы для ООО «Хлебокомбинат Тогучинского райпо»



Используя диаграмму «причины-результаты», выявим проблемы реализации стратегии роста, сгруппировав следующие условия и факторы, влияющие на достижение данной цели:

1. Человеческий фактор:

– количественные характеристики персонала:

- отсутствие продавцов;
  - недостаток профессиональных менеджеров;
- недостающая квалификация работника:
- мало квалифицированных продавцов;
  - отсутствие системы обучения и управления карьерой.

2. Ассортимент:

- недостаточно новинок и «дойных коров»;
- наличие «проблемных» товаров.

3. Технологический процесс:

- проблемы выкладки;
- не всегда налажена обратная связь с покупателями;
- недостаточно проработан сайт и магазин.

4. Оснащение:

- отсутствие транспорта для осуществления доставки;
- недостаточный уровень автоматизации и компьютеризации.

С помощью диаграммы «причины – результат» были выявлены факторы, которые влияют на способность достижения эффективной стратегии роста для ООО «Хлебокомбинат Тогучинского райпо», помогут специалисту грамотно решить производственный вопрос [3].

Концепцию стратегии концентрированного роста эффективно проводить в двух направлениях путем открытия филиалов и улучшения производственно-технологической базы. ООО «Хлебокомбинат Тогучинского райпо» важно обозначить приоритетные управленческие цели, достижение которых позволит обеспечить должный уровень реализации стратегии роста.

**Список использованной литературы**

1. **Ватлина, Л. В.** Проекты цифровых решений социального предпринимательства потребительской кооперации / Л. В. Ватлина, О. Н. Мороз // Вестн. Белгород. ун-та кооп., экономики и права. – 2021. – № 3 (88). – С. 246–255.
2. **Ватлина, Л. В.** Цифровые перспективы потребительского рынка и сферы услуг / Л. В. Ватлина, О. Н. Мороз // Вестн. Сибир. ун-та потребит. кооп. – 2001. – № 1 (35). – С. 77–83.
3. **Пармененков, К. Н.** Управление процессом развития конкуренции и монополизации в условиях повышения конкурентоспособности России : моногр. / К. Н. Пармененков. – М. : ИНФРА-М, 2016. – 80 с.

**Д. К. Мороз**

*Научный руководитель*

**М. Н. Казаков**

*Новосибирский военный институт*

*имени генерала армии И. К. Яковлева*

*войск национальной гвардии Российской Федерации*

*г. Новосибирск, Российская Федерация*

## **ОСОБЕННОСТИ И ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ВОЕННОЙ ИПОТЕКИ**

Военная ипотека, во-первых, представляет особый экономический механизм, позволяющий военнослужащему улучшить вопросы жилищного обеспечения. Во-вторых, она выступает инструментом социальной помощи реализации прав военнослужащих на улучшение условий жилья. В-третьих, военная ипотека является материальным стимулом в форме предоставления льготы специализированными финансово-кредитными институтами государства.

Одна из первостепенных проблем ипотечного кредитования военнослужащих – это объективность и оперативность включения органами государства – Министерством обороны Российской Федерации и Федеральным государственным казенным учреждением «Росвоенипотека» в программу «Накопительно-ипотечная система» (НИС). В современных реалиях России в делопроизводстве находятся сотни судебных исков НИС по причине несвоевременного включения в реестр данной государственной программы.

Вторая проблема военной ипотеки связана с возникновением финансовой задолженности у военнослужащего из-за роста суммы основного платежа по окончании срока ипотечного кредитования. Существенный темп роста суммы основного долга спровоцирован появившимися потребностями военных. Оформить кредит на приемлемую сумму на накопительные взносы прошлых периодов на приемлемую сумму для приобретения достаточного жилья законодательно было нельзя. Такой кредит будет полностью погашен при ставке рефинансирования в диапазоне от 9,0–9,5% к 50-летнему возрасту пребывания на военной службе [1].

Третья проблема – военнослужащих неправильно проинформировали о сроках погашения ипотечного кредита. Военная ипотека обязана быть погашена к двадцати годам служебной выслуги. Финансово-банковская статистика на 2021 г. свидетельствует, что из 36 тыс. проблемных кредитов по военной ипотеке остается порядка 32 тыс. непогашенных (в сумме 2,7 млрд р.). Для банковской системы растущая задолженность военнослужащих неопасна, так как она в десятки раз меньше, чем рыночная цена залоговой стоимости жилья. Поэтому кредитные организации сегодня не заинтересованы решать долговую проблему с военной ипотекой. В данной экономической ситуации финансово-кредитным организациям целесообразно с одной стороны делегировать часть финансовой ответственности должника за прошлую историю кредитования, снизив ставку по ипотеке военнослужащим до 9% с постепенно растущим платежом. С другой стороны, возможна финансовая доиндексация накоплений военных, что в текущей экономической ситуации пока нереально.

Четвертая проблема – реализация совместной программы военной ипотеки и материнского капитала. Удельный вес финансово-кредитных операций с материнским капиталом по военной ипотеке приближен к 7–15%. При использовании материнского капитала с гражданской ипотекой сумма основного платежа первоначально заложена в величине кредита, которая растет с учетом последующего погашения полученными средствами. По военной ипотеке размер ежемесячного платежа строго фиксирован и росту не подлежит. Банки контролируют то, что военнослужащий в срок до полугода внесет денежные активы по материнскому капиталу. В стратегии развития банковской системы Российской Федерации до 2024 г. предусмотрен пилотный проект запуска финансовой поддержки материнского капитала в качестве первоначального денежного взноса.

Пятая проблема – слияние средств ипотечной системы и гражданской ипотеки. Молодой офицер, чтобы не ждать три года, приобретает жилье в начале своей службы по гражданской ипотеке при условии, что в перспективе перекроет задолженность средствами НИС по гражданской ипотеке. Законодательно вопрос конвертации военной ипотеки с гражданской еще не рассматривается. Кредитные организации не готовы согласовывать договор об накопительной ипотеке в пользу государства. В связи с этим, военнослужащим нецелесообразно оформлять кредит в самом начале военной службы [2].

Шестая проблема реализации военной ипотеки – это приостановление выплат за аренду и наем на условиях выселения из служебного жилья. Данная проблема связана с выселением при приобретении жилья по военной ипотеке по месту военной службы. Несмотря на то, что покупаемое жилое помещение еще не достроено, выселить из служебного жилого помещения до сдачи объекта недвижимости в эксплуатацию законодательно невозможно. Министерство обороны Российской Федерации это категорически запрещает.

Седьмая проблема – перевод на эскроу-счет, который представляет собой счет кредитной организации, где размещены денежные активы субъекта-дольщика до момента завершения строительства объекта недвижимости. Ни приобретатель объекта жилой площади, ни организация-застройщик не имеют права использовать денежные средства до передачи готового объекта недвижимости или расторжения договора долевого участия. Строительство объектов жилой недвижимости проводится на собственные активы организации-застройщика или заемные средства кредитной организации, что в дальнейшем провоцирует резкий рост цены жилья в строительных объектах недвижимости до 20%. Такая тенденция связана с повышением ставки финансирования проектов от 11% годовых и ростом ставки налога на добавленную стоимость. При таких условиях кардинально повышается риск вероятности возникновения финансовой несостоятельности кредитных организаций. Поэтому банковские организации в своих пилотных проектах тщательно прорабатывают инструментарию для регулирования эскроу-счета. Процентная ставка по финансированию таких проектов обязательно согласуется с субъектом-застройщиком объектов жилой недвижимости. Как показывает современная ситуация на рынке купли-продажи объектов жилой недвижимости, оснований для такого резкого повышения стоимости жилого комплекса в связи с отсутствием платежеспособного потребительского спроса и роста совокупных затрат не наблюдается. Кроме того, крупные организации-застройщики прогнозируют катастрофическое уменьшение потребительского спроса и рост совокупной рыночной цены на недвижимость [3]. Следовательно, снижаются доходы по бюджетам продажи организаций-застройщиков жилья. В связи с этим положением рационально согласовывать строительство масштабных проектов жилой недвижимости с участниками договора долевого участия на ближайшие 3–5 лет. Так, например, Московская область Российской Федерации лидирует по количеству обманутых дольщиков по ипотечно-накопительной системе. Официальная статистика показывает, что доля обманутых дольщиков по Московскому региону на конец 2021 г. превышает тысячу граждан. Отсутствие аккредитационной процедуры объектов жилой недвижимости на низкой стадии строительного производства – это еще одна из проблем военной ипотеки. Не допускаются к военной ипотеке объекты жилой недвижимости на низкой стадии готовности, что компенсирует вероятность возникновения финансовых рисков невозврата средств бюджета. Так, например, военнослужащий приобретает без заемных средств банковской организации новое строительство на начальной стадии застройки, вместе с тем получает конституционное право за накопления двадцатилетней служебной выслуги и приобретение жилья за счет собственных средств. Многие проблемы, связанные с особенностями и реализацией военной ипотеки, можно обойти. Военнослужащим важно постоянно контролировать жилищную ситуацию, регулярно консультируясь с военным юристом и финансистом. По своей сути, юридическая и финансовая консультации помогут предотвратить нежелательные отрицательные последствия, минимизируя финансово-кредитные риски и правильно подготавливая к решению назревшей проблемы, связанной с новыми положениями военной ипотеки.

### Список использованной литературы

1. **Воробьев, Е. Г.** Современное жилищное обеспечение военнослужащих: новая система «пробуксовывает» или функционирует в плановом режиме? / Е. Г. Воробьев // Право в Вооружен. Силах. – 2009. – № 6. – С. 43–46.
2. **Гацко, М. Ф.** Правовые основы реализации социальных гарантий военнослужащим, увольняемым с военной службы в 2009–2011 гг. / М. Ф. Гацко // Право в Вооружен. Силах. – 2009. – № 7. – С. 12–17.
3. **Гусева, Л. Л.** Направления жилищной политики и стратегия государства в становлении и развитии системы ипотечного жилищного кредитования / Л. Л. Гусева // Юрид. мир. – 2019. – № 11. – С. 44–48.

## **ИНСТРУМЕНТЫ ОЦЕНКИ РАЗВИТИЯ ВНУТРЕННЕГО HR-БРЕНДА КОМПАНИИ: АНАЛИЗ, ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ, СТРАТЕГИЯ**

Внутренний HR-бренд компании – система целенаправленных мероприятий по созданию, развитию и управлению имиджем компании как работодателя, направленных на действующих сотрудников.

Основной целью функционирования бизнеса является рост и развитие компании, увеличение прибыли [1]. Создание успешного бренда скорее является задачей, которая позволяет сократить затраты на найм персонала, ускорить процесс закрытия вакансий, привлечь наилучшие кадры, увеличить процент принимаемых предложений.

Кандидаты склонны формировать мнение о компании на основе информации от действующих (бывших) сотрудников. Поддержание высокого уровня лояльности и его повышение следует рассматривать как один из наиболее действенных инструментов создания успешного бренда работодателя.

Второй задачей можно выделить работу с адаптацией сотрудников – сокращение ее сроков, повышение качества работы новых сотрудников, снижение временных затрат квалифицированных специалистов на адаптацию новых сотрудников. Дополнительные задачи – работа с уходящими сотрудниками, превращение нейтрально настроенных сотрудников в проводников бренда, урегулирование конфликтных ситуаций.

Для оценки развития внутреннего бренда можно прибегнуть к разработке системы оценки управления персоналом в соответствии с моделью SOSTAC (situation analysis – objectives – strategy – tactics – action – control).

Ситуационный анализ (situation analysis) – один из эффективных элементов управления, который предполагает изучение окружающей среды HR-менеджмента компании (опросные листы для соискателей, exit-интервью, сбор и анализ регулярных откликов, фокус-группы), бенчмаркинг, изучение мотивации сотрудников, разработку проекта деятельности [2].

Частью этапа анализа является проведение регулярных опросов лояльности (по методике eNPS – Employee Net Promoter Score) и опрос вовлеченности персонала (опросник Q12 Гэллапа).

На уровне целеполагания (objectives) определяются приоритетные направления работы и утверждается проект реализации стратегии.

Этап strategy заключается в определении наиболее эффективных инструментов реализации проекта, например, определение ценностного предложения работодателя (EVP – employment value proposition), составление дорожной карты сотрудника (EJM – employee journey map), работа сотрудника, которую нужно выполнить (JTBD – jobs to be done), проработка инструментов влияния на мотивацию и др.

Разработка EJM позволяет получить представление о моменте возникновения проблем в отношениях сотрудника и работодателя. EJM (в оригинале CJM – customer journey map) – инструмент, пришедший из маркетинга, в классическом виде представляющий собой способ изучения пользовательского опыта клиента и точек его взаимодействия с брендом, на каждой из которых принимается решение о сотрудничестве [3].

Определение JTBD и EVP для целей повышения вовлеченности может рассматриваться в качестве дополнительных инструментов для работы с персоналом, так как не является механизмом прямого воздействия, но позволяет полнее оценить запрос сотрудника на труд и его мотивацию, соответствие запроса предложению компании. По результатам работы в данном направлении могут быть выявлены причины вовлеченности сотрудников.

Для работы по развитию внутреннего бренда компании необходимо следующее:

- проводить регулярные исследования ключевых показателей;
- разработать и продвигать EVP компании;
- активнее задействовать сотрудников в продвижении интересов компании на рынке труда, скорректировав мотивационную программу.

Цели и задачи работы с сотрудниками следует определять, как наиболее соответствующие стратегическому направлению развития компании. Мероприятия по повышению уровня вовлеченности и лояльности – важный этап формирования бренда работодателя. Это позволяет сократить издержки на найм, управлять процессом адаптации и своевременно вносить изменения в стратегию управления персоналом.

### Список использованной литературы

1. Мансуров, М. Е. HR-брендинг: как повысить эффективность персонала : учеб. пособие / М. Е. Мансуров. – СПб. : БВХ-Петербург, 2011. – 264 с.
2. Этапы реализации внутреннего и внешнего HR-бренда. Энциклопедия маркетинга [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.marketing.spb.ru/lib-mm>. – Дата доступа : 12.10.2021.
3. Employee journey map – пройти милю в башмаках своих кандидатов и сотрудников [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://marhr.ru/employee-journey-map/>. – Дата доступа : 12.10.2021.

**Е. Р. Попова**

Научный руководитель

**О. Н. Мороз**

Сибирский университет потребительской кооперации  
г. Новосибирск, Российская Федерация

## БИЗНЕС-АНАЛИЗ И ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБОРОТНЫМИ АКТИВАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Происходящие на рынке постпандемические изменения, появление новых форм хозяйствования, инновационные стратегии управленческого персонала требуют новых подходов к управлению оборотными активами.

Исследуемая организация – закрытое акционерное общество (ЗАО) «Энерготехнологии» образована в период реформирования открытого акционерного общества «Новосибирскэнерго» на базе сети предприятий. Приступая к бизнес-анализу оборотных активов, необходимо проанализировать изменения состава и динамики оборотных активов как наиболее мобильной части капитала, от состояния которых в значительной степени зависит финансовое состояние предприятия (таблица 1). Стабильная структура оборотного капитала свидетельствует об устойчивом процессе производства и сбыта продукции. Сдвиги в их структуре – признак финансовой нестабильности [1, с. 278].

В 2020 г. по сравнению с 2019 г. в ЗАО «Энерготехнологии» наблюдается прирост объема выручки на 339 501 тыс. р. и себестоимости оказываемых услуг. Это свидетельствует о том, что услуги стали более затратными.

Таблица 1 – Показатели финансово-хозяйственной деятельности ЗАО «Энерготехнологии»

| Показатели  | 2019 г.    | 2020 г.    | Изменение (+; –) |
|---|------------|------------|------------------|
| Выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг, тыс. р.      | 475 995    | 815 496    | 339 501          |
| Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг, тыс. р. | 461 154    | 744 281    | 283 127          |
| Прибыль от продаж, тыс. р.  | 14 841     | 71 215     | 56 374           |
| Чистая прибыль, тыс. р.   | 13 927     | 32 994     | 19 067           |
| Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. р.                 | 14 987,5   | 19 793,5   | 4 806            |
| Фондоотдача основных средств, тыс. р.                             | 30,483     | 19,588     | –10,895          |
| Материальные запасы, тыс. р.                                      | 18 100,5   | 44 949,5   | 26 849           |
| Материалоотдача, тыс. р.  | 26,891     | 20,454     | –6,437           |
| Среднесписочная численность, чел.                                 | 354        | 369        | 15               |
| Производительность труда, р. на 1 чел.                            | 1 344,6186 | 2 210,0163 | 865,3977         |

Дебиторская задолженность увеличилась на 715 637 тыс. р. (2 553,0%), ее удельный вес увеличился с 40,519 до 90,898%. Это свидетельствует об ухудшении финансовой ситуации

на предприятии. В 2015 г. денежные средства увеличились на 1 872 тыс. р. (164,69%), однако их доля в оборотных активах намного снизилась с 4,019 до 0,582%. Это свидетельствует о нехватке денег на предприятии. Анализ динамики и состава оборотных активов в ЗАО «Энерготехнологии» представлен в таблице 2.

Таблица 2 – Анализ динамики и состава оборотных активов в ЗАО «Энерготехнологии»

| Вид средств                                | Абсолютный показатель |         | Структура, % |         | Изменение (+; -)      |              |               |
|--|-----------------------|---------|--------------|---------|-----------------------|--------------|---------------|
|  | 2019 г.               | 2020 г. | 2019 г.      | 2020 г. | Абсолютный показатель | Структура, % | Темп роста, % |
| Запасы, тыс. р.                            | 20 183                | 69 716  | 28,032       | 8,508   | 49 533                | -19,524      | 345,42        |
| Налог на добавленную стоимость, тыс. р.    | 150                   | 96      | 0,208        | 0,012   | -54                   | -0,196       | 64,0          |
| Дебиторская задолженность, тыс. р.         | 29 174                | 744 811 | 40,519       | 90,898  | 715 637               | 50,379       | 2 553,0       |
| Краткосрочные финансовые вложения, тыс. р. | 19 600                | -       | 27,222       | -       | -19 600               | -27,222      | -             |
| Денежные средства, тыс. р.                 | 2 894                 | 4 766   | 4,019        | 0,582   | 1 872                 | -3,437       | 164,69        |
| Итого                                      | 72 001                | 819 389 | 100          | 100     | 747 388               | -            | 1 138,02      |

Оборотные активы организации в 2020 г. увеличились на 747 388 тыс. р. (1 138,02%). Это свидетельствует о повышении мобильности имущества организации, об отвлечении денежных средств из производственного процесса за счет кредитования покупателей. В структуре оборотных активов наблюдается увеличение запасов на 49 533 тыс. р. (345,42%), происходит наращивание производственного потенциала.

Комплексная политика управления оборотными средствами включает в себя управление текущими активами и пассивами. Анализ состояния текущих активов ЗАО «Энерготехнологии» представлен в таблице 3.

Таблица 3 – Анализ состояния текущих активов ЗАО «Энерготехнологии»

| Показатели                                    | Абсолютные показатели |         | Структура |         | Изменение             |           |
|---|-----------------------|---------|-----------|---------|-----------------------|-----------|
|   | 2019 г.               | 2020 г. | 2019 г.   | 2020 г. | Абсолютный показатель | Структура |
| <i>Актив</i>                                  |                       |         |           |         |                       |           |
| Внеоборотные активы, всего, тыс. р.           | 8 716                 | 31 570  | 10,798    | 3,710   | 22 854                | -7,088    |
| В том числе:                                  |                       |         |           |         |                       |           |
| основные средства                             | 8 639                 | 30 948  | 10,703    | 3,637   | 22 309                | -7,066    |
| незавершенное строительство                   | 56                    | 588     | 0,069     | 0,069   | 532                   | -         |
| отложенные налоговые активы                   | 21                    | 34      | 0,026     | 0,004   | 13                    | -0,022    |
| Оборотные активы, всего, тыс. р.              | 72 001                | 819 389 | 89,202    | 96,290  | 747 388               | 7,088     |
| В том числе:                                  |                       |         |           |         |                       |           |
| запасы  | 20 183                | 69 716  | 25,005    | 8,193   | 49 533                | -16,812   |
| дебиторская задолженность (в течение 12 мес.) | 29 174                | 744 811 | 36,144    | 87,526  | 715 637               | 51,382    |
| краткосрочные финансовые вложения             | 19 600                | -       | 24,282    | -       | -19 600               | -24,282   |
| денежные средства                             | 2 894                 | 4 766   | 3,585     | 0,560   | 1 872                 | -3,025    |
| Баланс  | 80 717                | 850 959 | 100       | 100     | 770 242               | -         |

Наибольший удельный вес в структуре активов занимают оборотные активы. Их доля в 2020 г. увеличилась с 89,202 до 96,290%.

Организация придерживается агрессивной политики управления текущими активами, что связано с рядом проблем. Во-первых, это дефицит денежных активов по операционной деятельности в результате незапланированных расходов, что повлечет невыполнение договорных обязательств возможной потери финансового результата. Во-вторых, в результате роста деби-



торской задолженности может произойти утечка собственного оборотного капитала. В-третьих, это затоваренность, которая увеличивает издержки хранения запасов готовой продукции, сокращая при этом доходы. В-четвертых, дефицит товарных запасов может повлечь нарушение сроков поставки продукции. В-пятых, высокий уровень кредиторской задолженности, который сократит уровень платежеспособности предприятий, в результате чего исследуемая организация будет должником перед контрагентами [2; 3].

### Список использованной литературы

1. **Бершова, Л. В.** Управление инновациями в организации : учеб. пособие / Л. В. Бершова. – М. : ТАНДЕМ, 2014. – 780 с.
2. **Жилнакова, О. Е.** Анализ финансовых результатов / О. Е. Жилнакова. – М. : ТАНДЕМ, 2013. – 317 с.
3. **Ефимкина, И. Ю.** Финансовое планирование и прогнозирование / И. Ю. Ефимкина. – М. : ТАНДЕМ, 2014. – 710 с.

**А. А. Романюк**

*Научный руководитель*

**Т. Н. Байбардина**

*Белорусский торгово-экономический  
университет потребительской кооперации  
г. Гомель, Республика Беларусь*

### ЗВУКОВОЙ ДИЗАЙН В НЕЙРОМАРКЕТИНГЕ

Наука доказала, что звук подсознательно воздействует на решения и поступки любого человека. Природа звуковых явлений двойственна и помимо физического аспекта включает психофизиологический. При этом музыка влияет на настроение покупателей. Поэтому в большинстве крупных универсальных магазинов создается мягкий музыкальный фон. Изобретен соответствующий стиль такой музыки, называемый muzak. Американские специалисты утверждают, что этот музыкальный фон способствует увеличению товарооборота на 46%. Психологи выяснили, что быстрая музыка вынуждает покупателей двигаться быстрее вдоль рядов, а медленная способствует увеличению времени на выбор товаров. Когда звучит громкая музыка, покупатели проводят в магазине меньше времени, но тратят больше денег [1].

В 2005 г. психологами Оксфордского университета были проведены исследования влияния звука на активность покупателей. Расслабляющая, спокойная музыка побуждает к неторопливым покупкам, задерживая покупателей в магазине, в результате чего уровень продаж увеличивается на 38%. Быстрые мелодии увеличивают покупательский темп клиентов, поэтому довольно часто заведения фаст-фуда используют такую музыку в своих залах, ускоряя при этом «клиентопоток». Например, данный принцип используется в McDonald's. Специальный служащий постоянно анализирует количество посетителей в зале и решает, какой компакт-диск поставить в данный момент. Если посетителей в зале много, ставятся динамичные записи, чтобы быстрее освобождались места для новых посетителей. Если посетителей мало, включается спокойная, расслабляющая музыка. Это побуждает клиентов провести в заведении больше времени, потратить больше денег [2].

Люди предпочитают ходить в те магазины, где учитывают их потребности, где они не только могут приобрести необходимый товар, но испытать положительные эмоции [3].

Использование правильно подобранной фоновой музыки в магазине имеет несколько основных целей:

- создание лояльности на подсознательном уровне;
- управление временем пребывания клиента в магазине;
- увеличение стоимости среднего чека и количества спонтанных покупок;
- обеспечение позитивного фона для комфортного потребительского выбора;
- дополнение визуального образа бренда;
- воздействие на эмоциональное состояние клиента.

Специалисты в области маркетинга выделили следующие основные принципы работы со звуком в торговом зале:

– Музыка подбирается в зависимости от концепции магазина и представленного в нем ассортимента. В супермаркетах на покупателей лучше всего влияют классика и ретро-хиты. Исследовательское агентство Magram Market Research утверждает, что размеренная композиция с ритмом около 60 тактов в мин провоцирует людей потратить на покупки на 36–40% больше, чем запланировано. Такая музыка рекомендована магазинам средней и высшей ценовой категории. Их клиенты могут позволить себе незапланированные расходы. В недорогих магазинах лучше использовать энергичную музыку (90–110 тактов в мин), под которую люди быстрее решаются сделать покупку, а в часы пик – динамичную музыку, формирующую темп и провоцирующую на покупку.

– Медленные композиции следует чередовать с быстрыми, чтобы не усыпить обслуживающий персонал. Современные технологии позволяют создавать в каждом отделе свое музыкальное сопровождение, вести покупателя из одной торговой зоны в другую. Под влиянием звука продажи могут не только расти, но и снижаться. Большинство потребителей отмечает, что музыка в магазинах мешает и отвлекает от покупки.

– При подборе мелодий необходимо избегать возникновения у покупателей ненужных ассоциаций. Они не должны улавливать явный смысл песни, иначе будут вникать в смысл слов, отвлекаясь от покупки.

– При составлении музыкальной программы необходимо учитывать пристрастия и возрастные категории покупателей. Если это совпадает, люди проводят в магазине приблизительно на 20% больше времени.

– От использования радиостанции лучше отказаться. Резкое изменение тональности (чередование песни, голоса радиоведущего, рекламы) способно вызвать негативную реакцию.

– Продуктивно использование звуковых эффектов, которые способствуют соответствующему настроению покупателей (шум прибора в рыбном отделе, звон хрустальных бокалов в отделе алкогольных напитков и т. д.).

Музыка и звук широко используются во всех видах рекламной деятельности по продвижению брендов на рынок. Некоторые компании активно прорабатывают эту составляющую бренда как одну из важных. Компания Kellogg's считает, что успех продаж сухих завтраков полностью зависит от того, нравится ли человеку во время потребления хлопьев их хруст и вкус. Специалисты Kellogg's на протяжении многих лет экспериментировали с рецептами приготовления этого продукта, пытаясь добиться оптимального соотношения между их хрустом и вкусовыми качествами. Был создан особый звук, напоминающий хруст хлопьев, который компания Kellogg's запатентовала наравне с рецептами приготовления хлопьев и логотипом компании. После представления уникального хруста потребителям бренд Kellogg's стал неуклонно укреплять свои позиции на рынке [1].

Таким образом, музыка и определенные звуки могут влиять на сознание человека, управляя его эмоциональным и даже физическим состоянием. Так, некоторые мелодии вызывают прилив сил и благоприятно сказываются на производительности труда, а другие, напротив, способны создать депрессивное настроение. Задача каждого успешного предпринимателя – найти пресловутую «золотую середину», увеличив прибыль за счет приятных звуков, поскольку подбор музыкального оформления согласно принципам аудиомаркетинга позволяет значительно увеличить прибыль.

### Список использованной литературы

1. **Байбардина, Т. Н.** Психология потребителя : учеб. пособие / Т. Н. Байбардина, Л. В. Мищенко, О. А. Бурцева. – Гомель : Бел. торгово-экон. ун-т потребит. кооп., 2018. – 332 с.
2. **Чаудхури, А.** Эмоции и рассудок. Их влияние на поведение потребителя / А. Чаудхури. – М. : Группа ИДТ, 2007. – 256 с.
3. **Свет, звук, запах: как технологии нейромаркетинга повышают продажи** [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://retailer.ru/svet-zvuk-zapah-kak-tehnologii-nejromarketinga-povyshajut-prodazhi/>. – Дата доступа : 26.10.2021.

## **СОВРЕМЕННАЯ ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА**

Как показывает практика, найдя подходящую теорию менеджмента для рабочего места, можно полностью изменить рабочую среду к лучшему.

Теории управления – это концепции, относящиеся к рекомендуемым стратегиям управления, которые могут включать такие инструменты, как структуры и руководящие принципы, которые могут быть реализованы в современных организациях. Как правило, профессионалы не будут полагаться исключительно на одну теорию управления, а вместо этого представят несколько концепций из разных теорий управления, которые лучше всего подходят их персоналу и культуре компании. Теории менеджмента объясняют, что мотивирует сотрудников и как лидеры могут использовать эти мотиваторы, чтобы контролировать и направлять их [1].

Теории менеджмента предоставляют стратегии, основы и руководящие принципы управления, которые работодатели могут применять в офисе. Компаниям требуется разное управление для разных рабочих условий. На протяжении сотен лет теоретики исследовали лучшие формы управления для разных компаний. Теперь существует возможность использовать рамки, данные в этих теориях менеджмента, чтобы создать основу для управления в различных компаниях [2].

Современная теория менеджмента была создана как прямой ответ на классическую теорию менеджмента, согласно которой сотрудники мотивированы только деньгами. Современная теория менеджмента признает, что работники имеют множество причин для достижения успеха в своей работе. Кроме того, согласно данной теории управления быстро меняющиеся технологии могут как вызвать, так и решить множество проблем на рабочем месте.

Эта теория сочетает математический анализ с пониманием человеческих эмоций и мотивации, чтобы создать максимально продуктивную рабочую среду. Менеджер, использующий современную теорию управления, будет использовать статистику для измерения производительности сотрудников, а также попытается понять, что делает сотрудников удовлетворенными результатами своей работы.

Современная теория управления фактически состоит из трех других теорий управления – количественной теории, теории систем и теории непредвиденных обстоятельств.

Количественная теория основана на эффективности и математических уравнениях. Данная теория возникла из-за необходимости высокого управленческого мастерства во время Второй мировой войны. Количественный подход к менеджменту включает применение статистики, моделей оптимизации, информационных моделей и компьютерного моделирования для помощи в процессе принятия управленческих решений. В частности, этот подход направлен на достижение организационной эффективности за счет применения математических и статистических концепций [3].

Эта теория обычно не используется для самостоятельного управления бизнесом. Вместо этого количественная теория должна использоваться с гуманистическими теориями для управления компаниями.

Теория систем предполагает системный подход к теории менеджмента, который обычно рассматривается как основа организационного развития, рассматривает организацию как открытую систему, состоящую из взаимосвязанных и взаимозависимых частей, которые взаимодействуют как подсистемы. Исходя из теории, организация представляет собой единую систему, состоящую из подсистем. Например, фирма – это система, которая может состоять из таких подсистем, как производство, маркетинг, финансы, бухгалтерский учет и т. д. Таким образом, различные подсистемы следует изучать в их взаимосвязи, а не изолированно друг от друга [4].

Теория непредвиденных обстоятельств представляет собой теорию лидерства – управленческой адаптации. Она означает, что лидер пытается адаптироваться к различным ситуациям. Эта теория, созданная Фредом Фидлером в 1960-х гг., гласит, что лидеры компании должны оценить ситуацию и использовать лучшую стратегию лидерства [5].

Фидлер полагал, что существует три основных фактора, определяющих, какую стратегию лидерства использовать (размер организации, используемые технологии и общий стиль руководства в компании). Эта теория возлагает большую ответственность на руководителей компании. Фидлер считал, что качества лидера напрямую влияют на то, как он управляет людьми. Эта теория также является более применимой для современных рабочих мест, поскольку она определяет, что по мере изменения технологий и компаний меняются и стили руководства.

Таким образом, современная теория менеджмента – это отличная теория управления для современного мира, она признает новые технологии, а также происходящие изменения в мировоззрении нового поколения. Эта теория отражает, что технологии меняют рабочее место, руководители должны иметь возможность эффективно внедрять такие изменения.

Например, менеджер, использующий теорию современного менеджмента, рассмотрит такое развитие событий, как работа на дому, по двум направлениям: во-первых, проанализирует затраты и выгоды, связанные с тем, что сотрудники будут работать дома; во-вторых, проведет опрос, как работа на дому повлияет на их образ жизни.

Этот двусторонний подход к менеджменту позволяет использовать точные факты и данные, а также более интроспективный и личный подход к лидерству. Кроме того, теория рассматривает сотрудников не только как людей, озабоченных своей зарплатой, но также позволяет принимать некоторые решения компании путем рационального и статистического анализа. Она позволяет сочетать достоверные данные и человеческие эмоции, что в совокупности может стать эффективной моделью лидерства.

### Список использованной литературы

1. **What** are Management Theories? [Electronic resource]. – Mode of access : <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/careers/soft-skills/management-theories/>. – Date of access : 26.10.2021.

2. **What** is Modern Management Theory? // Glassdoor Team [Electronic resource]. – Mode of access : <https://www.glassdoor.com/blog/guide/modern-management-theory/>. – Date of access : 25.10.2021.

3. **Quantitative** Theory of Management [Electronic resource]. – Mode of access : <https://www.techfunc.com/index.php/leadership-skills-2/leadership-a-management/item/quantitative-theory-of-management>. – Date of access : 25.10.2021.

4. **Gordon, J.** Systems Theory of Management – Explained. What is the systems theory of management? [Electronic resource]. – Mode of access : [https://thebusinessprofessor.com/en\\_US/management-leadership-organizational-behavior/systems-theory-of-management](https://thebusinessprofessor.com/en_US/management-leadership-organizational-behavior/systems-theory-of-management). – Date of access : 26.10.2021.

5. **Shala, B.** The Contingency Theory of Management as a Factor of Acknowledging the Leaders-Managers of Our Time Study Case: The Practice of the Contingency Theory in the Company Avrios / B. Shala, A. Prebreza, B. Ramosaj [Electronic resource]. – Mode of access : <https://www.scirp.org/journal/paperinformation.aspx?paperid=111736#return0>. – Date of access : 26.10.2021.

## **СОВРЕМЕННЫЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ И СПОСОБЫ ИХ ПРЕОДОЛЕНИЯ**

Руководители, контролирующие команды, обычно сталкиваются с несколькими проблемами, связанными с производительностью и общением. Знание того, как распознавать эти проблемы и решать их, помогает повысить уверенность менеджера и его способность руководить.

Ниже приводятся некоторые из наиболее распространенных проблем, с которыми сталкиваются менеджеры в современном мире:

- снижение уровня производительности;
- отсутствие взаимодействия (недопонимание);
- плохая командная работа;
- отсутствие структуры;
- тайм-менеджмент;
- скептицизм;
- трудные сотрудники [1].

Основными способами решения данных проблем, по нашему мнению, в настоящее время являются следующие:

– Снижение уровня производительности. Бывает время, когда сотрудники не так продуктивны, как обычно. Снижение производительности иногда может повлиять на некоторых членов команды и общие цели, поэтому важно помочь всем сотрудникам почувствовать мотивацию.

Менеджер должен использовать различные методы организации деятельности, чтобы повысить ее результативность. Например, задуматься о внедрении мотивационных бонусов. Для этого можно предусмотреть возможность дистанционной работы или позволить сотрудникам самостоятельно решать важные для них вопросы. Ведь зачастую сотрудники в курсе особенностей деятельности предприятия, а потому принимают правильные решения без советов со стороны руководства. Для отечественной системы менеджмента данный способ является новым [2].

– Отсутствие взаимодействия (недопонимание). Поскольку каждый член команды отличается индивидуальностью, время от времени возникает вероятность недопонимания.

Самый надежный и проверенный способ избежать недопонимания – разговаривать с человеком лично. Совместная работа – это основа эффективной работы коллектива. Для этих целей подойдет виртуальный режим, а также общение по видеосвязи или телефону [3].

– Плохая командная работа. Порой сотрудникам бывает сложно работать в команде. В результате они тратят много времени на выполнение отдельных, малозначительных для общего дела задач. Чтобы восстановить командную работу, менеджер должен создать сильную команду, которая, в свою очередь, приведет к успешному выполнению задачи.

Чтобы иметь эффективную команду и получать от нее максимальные результаты, необходимо ставить перед собой конкретную цель и придерживаться ее. Поэтому менеджеру важно убедиться, что он указал своей команде на поставленные задачи и рассказал о важности достижения цели для общего дела. Обязательно необходимо продумывать шаги для достижения поставленных целей и направления всей команды к этим целям и задачам [4].

– Отсутствие структуры. Традиционная проблема, с которой менеджеры сталкиваются на рабочем месте, – это отсутствие структуры, особенно при управлении вновь образованной командой. В зависимости от рабочей среды, за некоторыми командами может потребоваться более тщательный контроль, чтобы поддерживать должный уровень их производительности.

Поэтому важно разработать организационную структуру, которая поможет сотрудникам знать, что конкретно от них ждет руководитель.

– Тайм-менеджмент. Поскольку менеджеры несут ответственность за создание хорошего микроклимата в команде и общение с руководителями других подразделений, им обычно трудно найти баланс между «своими» и «чужими» задачами. Один из действенных способов расставить приоритеты для собственных рабочих обязанностей – запланировать в течение дня время

для выполнения определенной работы. Поэтому следует своевременно сообщить команде, в какое время руководитель будет доступен для них, в какое время он планирует сосредоточиться на своей работе. Менеджеру следует регулярно обновлять свой рабочий график и делиться им с членами команды, чтобы они знали, когда смогут связаться с ним [1].

– Скептицизм. Очень часто бывает, когда сотрудники ставят под сомнение справедливость руководства, особенно если они чувствуют, что делают больше работы, чем другие. Когда люди чувствуют, что не являются частью коллектива, их уровень доверия к руководству снижается.

Прозрачное и честное общение помогает преодолеть скептицизм в большинстве случаев, потому что оно укрепляет доверие между сотрудником и менеджером. Когда руководитель делегирует задачи, ему стоит объяснить сотрудникам, почему он их назначил для решения тех или иных задач и как это способствует достижению общей цели.

– Трудные сотрудники. Руководители должны проявлять особое внимание в отношении сотрудников, которые вызывают напряжение на рабочем месте. Одна из распространенных проблем, с которыми сталкиваются менеджеры, – это умение правильно решать любые проблемы до того, как они станут серьезными. Чтобы решить конкретные проблемы на первоначальном этапе, необходимо поговорить с членами команды, узнать о любых проблемах, которые могут возникнуть у них при выполнении работы или общении с другими членами команды.

Таким образом, для каждого менеджера важно знать, как решать вышеперечисленные проблемы, реализовать любые возможные предложения, чтобы показать, что он прислушивается к своей команде. Правильным будет найти время, чтобы выслушать опасения своих сотрудников и подумать о возможных путях решения проблем.

### Список использованной литературы

1. **12 Common Management Challenges and How to Overcome Them** [Electronic resource]. – Mode of access : <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/management-challenges>. – Date of access : 25.10.2021.

2. **Как** повысить эффективность работы сотрудников [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://bbooster.online/stati/kak-povyisit-effektivnost-raboty-sotrudnikov.html>. – Дата доступа : 25.10.2021.

3. **Мартинс, Ю.** Что такое рабочее взаимодействие? Двенадцать советов о том, как эффективно общаться с коллегами / Ю. Мартинс [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://asana.com/ru/resources/effective-communication-workplace>. – Дата доступа : 27.10.2021.

4. **Эффективные** способы улучшения командной работы [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://zen.yandex.ru/media/id/5e2002f8b477bf00adcde572/effektivnye-sposoby-uluchsheniia-komandnoi-raboty-5f647faa174f9a0e6d926c18>. – Дата доступа : 27.10.2021.

**Е. А. Рязанова,  
С. П. Безрукова**

*Научный руководитель  
Я. И. Никонова*

*Сибирский государственный  
университет путей сообщения  
г. Новосибирск, Российская Федерация*

## ОСОБЕННОСТИ РАЗРАБОТКИ DIGITAL-СТРАТЕГИИ В МАРКЕТИНГЕ

По данным отчета Data Reportal на 1 января 2021 г. в России 124 млн чел. – пользователи Интернета [1]. Это около 85% населения старше 12 лет. Когда Интернет присутствует практически во всех сферах жизни, то для бизнеса становится актуальной разработка digital-стратегии компании.

Для того, чтобы воздействие онлайн на клиентов дало свои плоды, требуется разработка digital-стратегии компании. В общем виде digital-стратегия в маркетинге – это комплексный план продвижения продукта с применением информационных технологий.

С точки зрения решаемых задач и подхода к выбору используемого инструментария в Интернете можно выделить следующие три вида digital-стратегий в маркетинге (рисунок 1) [2].

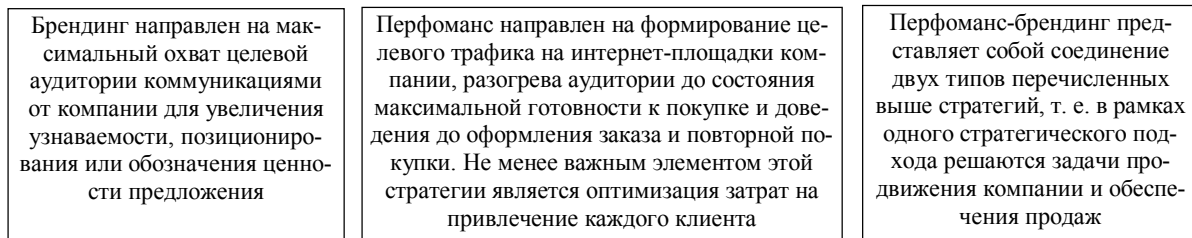


Рисунок 1 – Виды digital-стратегий в маркетинге

Стратегия в digital-маркетинге основывается на концепции Customer Journey, которая представляет взаимодействие с потребителями как непрерывный процесс перехода от одной точки контакта к другой.

Независимо от вида выбранной стратегии, можно выделить 6 этапов в разработке маркетинговой digital-стратегии (рисунок 2).



Рисунок 2 – Этапы разработки маркетинговой digital-стратегии

Первые три этапа составляют первый модуль «Определение текущих позиций в digital», который условно можно назвать аналитическим. Главная цель модуля – диагностика, определение текущих позиций в digital-канале и принципов работы категории внутри канала. Основные задачи этого модуля – исследовать то, что делают конкуренты, как себя чувствуют потребители, какие инсайты могут быть использованы для реализации во втором модуле, который условно можно назвать стратегическим.

Обзор категорий – это обзор трендов, которые есть на рынке. На данном этапе важно понять паттерны производства и потребления digital-контента в категории и исследовать лучшие практики продвижения. Основными источниками информации на данном этапе будут отчеты по трендам в digital, исследования, обзоры и digital cases. Мониторинг источников следует проводить ежемесячно или ежегодно.

Второй этап – это конкуренты в digital. На этом этапе важно понимать, что конкуренты делают в Интернете. Для этого проводится поиск и анализ активностей конкурентов в digital, оценка слабых и сильных сторон коммуникации, использования digital-площадок и каналов, а также определение свободных ниш. В качестве источников информации используются собственные ресурсы конкурентов (сайт, группы в социальных сетях, приложения и др.) и медиа-компании (специальные проекты, источники трафика на Similar Web.com).

Третий этап – поведение пользователей. На этом этапе нужно понимать, как пользователи используют Интернет, что они ищут, каков путь пользователя в Интернете. Главная задача этапа – выявление инсайтов аудитории, анализ и построение пользовательского пути в digital-среде. Источниками информации о потребителях являются поисковые запросы, поисковая выдача, обсуждения в блогах и социальных сетях.

Второй модуль – стратегический, его условно можно назвать «Разработка решений по продвижению в канале». Он включает три последних этапа разработки маркетинговой digital-стратегии. Главная цель модуля – разработка рекомендаций по общему подходу к коммуникации в канале, выбор инструментов и модели определения эффективности. При разработке второго модуля активно используются инсайты и выводы, полученные в первом модуле.

Четвертый этап – это подход к стратегии. На этом этапе осуществляется определение основных направлений по выстраиванию коммуникации и донесению сообщения до аудитории через digital-каналы на основе инсайтов и выводов первого блока.

Следующий этап – это инструменты. На данном этапе необходимо определить все инструменты, которые будут использоваться для реализации стратегических задач компании. Речь идет как о медийных, так и интерактивных инструментах, распределенных во времени (в течение года или другого периода планирования компании). Распределение инструментов проводится с учетом стандартной воронки пользователя: знание, рассмотрение, покупка, лояльность. К основным инструментам маркетинговой digital-стратегии могут быть отнесены видеомаркетинг, мобильный и вирусный маркетинг, SMM-маркетинг и Email-маркетинг с элементами AMP, чат-боты, а также контекстная, партнерская, нативная реклама и реклама у лидеров мнений.

Последний этап – это бюджет и KPI. Все действия компании, в том числе действия в digital-среде должны приносить пользу ее бренду. Цель данного этапа – определение, фиксирование KPI по инструментам и прогнозирование конверсий по ним по показателям, связанным с задачами бренда. Достаточно сложно оценить эффект от digital-инструментов, когда есть различные каналы продвижения, но есть те инструменты, которые позволяют оценить эффективность с точки зрения digital. Они измеряемы и доступны. Это основное преимущество интернет-каналов в сравнении с другими каналами продвижения. Таким образом, каждый инструмент стратегии должен иметь прогнозное значение конверсии в KPI, соответствующее знанию, рассмотрению, покупке и лояльности.

Можно сделать вывод, что Интернет заставил компании думать о продвижении на рынке как о комплексной системе, которая в совокупности используемых решений постепенно подводит клиента к покупке [3]. Поэтому маркетинговые кампании в сети не могут реализоваться эпизодически и (или) одним типом инструментов. Для того, чтобы воздействие онлайн на клиентов дало свои результаты, требуется разработка digital-стратегии компании.

### Список использованной литературы

1. **Digital 2021: The Russian Federation** [Electronic resource]. – Mode of access : <https://datareportal.com/reports/digital-2021-russian-federation>. – Date of access : 26.10.2021.
2. **Разработка digital-стратегии компании: про этапы, примеры и важность для бизнеса** [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://marketing.hse.ru/news/402895159.html>. – Дата доступа : 26.10.2021.
3. **Руководство по digital-стратегии** [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://yagla.ru/blog/marketing/rukovodstvo-po-digitalstrategii/>. – Дата доступа : 26.10.2021.



## **ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К СОДЕРЖАНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ В СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Персонал организации в постиндустриальную эпоху стал восприниматься как самый важный ресурс. В области управления персоналом в организации возникают новые задачи и подходы, связанные с созданием атмосферы сотрудничества для удовлетворения материальных, социальных и психологических потребностей каждого работника, внутренним обучением персонала, необходимостью командной работы, делегированием полномочий различным рабочим группам со своими лидерами. Присутствие сотрудников в таких группах позволяет чувствовать себя успешным, презентовать себя и свои идеи внутренним (коллегам) и внешним клиентам, уметь работать в команде и убеждать других в своих идеях, не бояться брать на себя ответственность, быть гибким и мобильным специалистом. Эти процессы сформировали понятие новой системы управления человеческими ресурсами.

Организации, применяющие системный подход в стратегическом управлении HR-ресурсов, эффективнее своих конкурентов на рынке по всем направлениям: в привлечении, развитии, удержании высококвалифицированных специалистов, позиционировании своего HR-бренда, рентабельности деятельности, узнаваемости организации на рынке. Для развития и удержания команды такие организации совершенствуют оценку своих сотрудников, развивают систему их мотивации и продвижения, поддерживая большую вовлеченность в достижении организационных целей.

Так, в работах Р. С. Шулера отмечается, что в Соединенных Штатах Америки многие компании осознали, что конкурентное преимущество может быть получено и сохранено за счет разумного использования человеческих ресурсов, а специалистов по персоналу начали рассматривать, как потенциальных партнеров, которые должны участвовать в процессах принятия стратегических решений в фирме [1, с. 2].

К решению вопросов становления, формирования и развития системы управления человеческими ресурсами активно подключались и занимаются, применяя научный подход к исследованию человеческих ресурсов, такие зарубежные ученые, как А. Р. Алавердов, М. Армстронг, Т. Ю. Базаров, Д. Барни, В. Р. Веснин, И. Б. Гурков, А. Я. Кибанов, Ю. Г. Одегов, В. С. Половинко, Д. Ульрих, М. А. Хьюзелид, Р. С. Шулер и другие, а также белорусские ученые, например, Н. П. Беляцкий, Е. В. Ванкевич, Е. И. Галешова, С. Н. Лебедева.

До сих пор не существует единого подхода исследователей и ученых к определению понятия «система управления человеческими ресурсами». В. С. Половинко определяет такую систему как сложное абстрактное образование, имеющее свою специфическую структуру, механизмы функционирования, тенденции и закономерности развития, совокупность объективно протекающих в рамках организации социально-экономических процессов в сфере труда, образование, сконструированное субъектом для достижения определенных целей с учетом специфики деятельности организации [2, с. 13–17].

Ульрих и Лейк (1990 г.) отмечали основную цель системы управления человеческими ресурсами в достижении организацией успеха за счет использования сотрудников. Данная система помогает нанимать и удерживать мотивированных и приверженных специалистов требуемой специализации. Система управления человеческими ресурсами может являться источником организационных способностей, позволяющих фирме реализовывать новые возможности [3, с. 9].

Исследователи Гест и Конвей (1997 г.) подтверждали более сильное проникновение системы управления человеческими ресурсами в бизнес-процессы организации при справедливом отношении к сотрудникам в атмосфере взаимного доверия, при безусловной ответственности менеджеров за выполнение своих обещаний. При этом сотрудники ощущали большую уверенность в наличии у них работы и большую степень удовлетворенности от своего труда. В своих исследованиях, проведенных на основе произвольно выбранной группы из 1 000 работников, установили проникновение системы управления человеческими ресурсами в практику компании. Этот вывод противоречит мнению о том, что менеджеры сознательно преувеличивают возможности внедрения системы управления человеческими ресурсами в практику [3, с. 30].

Фомбран и соавторы (1984 г.) сделали следующий вывод о большой роли стратегического соответствия («модель соответствия»): управление системами человеческих ресурсов и организационными структурами должно быть увязано с бизнес-стратегией [3, с. 55]. Это же говорили Уокер (1992 г.), Дайер и Ривз (1995 г.).

Хьюслид и Беккер (1996 г.) показывали зависимость между выстроенной в компании системой управления человеческими ресурсами и ее эффективностью. Они разработали индекс систем управления человеческими ресурсами, отражающий степень внедрения высокоэффективных рабочих систем в 740 компаниях. Предположили, что тщательно разработанная и используемая система управления человеческими ресурсами представляет значительный экономический актив организации [3, с. 170–171].

Беккер и соавторы (1997 г.) говорили о влиянии системы управления человеческими ресурсами на эффективность и прибыль компании, о необходимости подстройки этой системы под конкретную компанию, показывали в своих исследованиях стратегическое влияние этой системы на доходы акционеров. Они отметили, что системы управления человеческими ресурсами оказывают систематическое влияние на прибыль только тогда, когда они встроены в управленческую инфраструктуру и помогают компании достичь важных результатов, таких как сокращение сроков разработки новой продукции, улучшение обслуживания потребителей, сокращение текучести кадров среди высококвалифицированных сотрудников и т. д. [3, с. 171].

Вышеназванные подходы к определению системы управления человеческими ресурсами делают акцент на таких ее основных характеристиках, как увязка системы управления человеческими ресурсами с бизнес-стратегией организации, встраивание системы управления человеческими ресурсами в практику организации, предоставление для организации новых возможностей в быстро меняющейся внешней среде, значительный экономический актив организации, оказывающий систематическое влияние на прибыль.

Зачастую выживание компании зависит от соответствия системы управления человеческими ресурсами ее стратегии. Главной целью деятельности системы управления человеческими ресурсами является кадровое сопровождение стратегического развития организации, формирование и укрепление ее конкурентных преимуществ [4, с. 35].

Усилить конкурентоспособность организации может сформированная в организации система управления человеческими ресурсами, управление в которой должно быть тесно связано со стратегией развития самой организации, ее руководство при этом должно однозначно осознавать, быть уверено в эффективности такой системы, имея конкретные подтверждения, принимать в ней свое главенствующее участие.

### Список использованной литературы

1. **Schuler, R. S.** A Quarter-Century Review of Human Resource Management in the U.S. The Growth in Importance of the International Perspective [Electronic resource] / R. S. Schuler, S. E. Jackson // Management Review. – 2005. – Vol. 16. – Iss. 1. – P. 1–25.
2. **Половинко, В. С.** Управление персоналом: системный подход и его реализация : моногр. / В. С. Половинко, под науч. ред. Ю. Г. Одегова. – М. : Информ-Знание, 2002. – 484 с.
3. **Армстронг, М.** Стратегическое управление человеческими ресурсами : пер. с англ. / М. Армстронг. – М. : ИНФРА-М, 2002. – 328 с.
4. **Ванкевич, Е. В.** Управление человеческими ресурсами современной организации: теория и практика : моногр. / Е. В. Ванкевич [и др.] ; под науч. ред. Е. В. Ванкевич. – Витебск : ВГТУ, 2020. – 269 с.

**А. С. Скоромный**

*Научный руководитель*

**Т. М. Тишковой**

*Белорусский торгово-экономический  
университет потребительской кооперации  
г. Гомель, Республика Беларусь*

## **ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ СУБЪЕКТОВ ИНФРАСТРУКТУРЫ ПОДДЕРЖКИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

В разные исторические периоды мнения о роли малого и среднего предпринимательства (МСП) в обществе, экономике были спорными и менялись на противоположные. Сегодня опыт высокоразвитых стран показывает, что МСП – это важная часть окружающей нас экономической действительности, способствующая решению многих социально-экономических задач. Эффективное государственное регулирование МСП, включающее институт его поддержки, способствует активизации деятельности субъектов хозяйствования как в целом, так и в рамках отдельных элементов экономической системы. МСП Республики Беларусь формирует около 30% валовой добавленной стоимости, 50% экспорта, создает 30% рабочих мест. При этом данные показатели могут быть выше, важную роль в данном процессе представляет институт поддержки МСП.

Государственная поддержка МСП может быть осуществлена через иерархическую систему государственных органов, непосредственно взаимодействующих с субъектами МСП, а также через систему субъектов инфраструктуры поддержки МСП. Меры государственной поддержки МСП можно разделить на меры, принятые в отношении МСП, а также в отношении субъектов инфраструктуры.

Государственная поддержка субъектов инфраструктуры поддержки МСП регулируется Законом Республики Беларусь «О поддержке малого и среднего предпринимательства» от 1 июля 2010 г. № 148-З и заключается в предоставлении субсидий областными исполнительными комитетами и Минским городским исполнительным комитетом [1]. Другие виды поддержки субъектам МСП не предусмотрены. Субсидии могут предоставляться для строительства, приобретения капитальных строений, а также строительства (в том числе реконструкции, капитального ремонта) объектов инженерной инфраструктуры; разработки проектной документации на строительство (в том числе реконструкцию, капитальный ремонт) капитальных строений; организации доступа к сетям электросвязи и (или) глобальной компьютерной сети «Интернет»; приобретения офисной мебели, компьютерной и копировально-множительной техники, программного обеспечения [1]. Описанные субсидии, как правило, предоставляются однократно. Для некоторых действующих субъектов инфраструктуры поддержки МСП, например, реконструкция здания, приобретение офисной мебели, не представляют ежегодную потребность, в некоторых случаях могут быть не востребованы.

Субсидии на возмещение части расходов, связанных с участием в выставочно-ярмарочных мероприятиях либо с их организацией, предоставляются в порядке, соответствующем предоставлению субсидий субъектам малого предпринимательства, т. е. дополнительных преимуществ перед субъектами МСП у субъектов инфраструктуры поддержки нет.

Субсидии, направленные на компенсацию расходов на проведение и (или) участие в мероприятиях, направленных на поддержку и развитие малого предпринимательства (конференциях, маркетинговых исследованиях, обучающих курсах), могут быть самым действенным инструментом поддержки. Данный вид поддержки наиболее сложно поддается контролю. Качество проведенных мероприятий оценить не очень легко, оплата приглашенных спикеров может отличаться от реальной стоимости предоставленных услуг, количество участников конференции может быть не целевой аудиторией, а само количество проведенных мероприятий может не оказывать влияния на развитие субъектов МСП в регионе. Данный вид поддержки применяется редко.

Таким образом, реальным видом поддержки является только предоставление субсидий на приобретение офисной мебели, компьютерной и копировально-множительной техники, программного обеспечения, необходимость в получении которых возникает только один раз на протяжении долгого промежутка времени (менять офисную технику ежегодно не имеет смысла). Более того, некоторые субъекты МСП регистрируются в качестве субъекта инфраструктуры,

получают субсидию на мебель и организационную технику, а затем спустя непродолжительный период времени перестают осуществлять деятельность в качестве субъекта инфраструктуры. Оказываемой поддержки субъектам инфраструктуры МСП недостаточно.

При рассмотрении регулирования субъектов инфраструктуры поддержки МСП по пяти функциям менеджмента можно отметить следующее:

- по функции планирования – устанавливаются целевые показатели по количеству субъектов инфраструктуры поддержки МСП (центров поддержки предпринимательства – ЦПП; инкубаторов малого предпринимательства – ИМП), проведенных обучающих курсов;

- по функции организации – установлены критерии отнесения к субъектам инфраструктуры поддержки МСП; утверждены положения о ЦПП, об ИМП, учреждениях финансовой поддержки предпринимателей;

- по функции контроля – утверждены формы плана работы ИМП, ЦПП на финансовый год, а также формы информации о результатах работы ЦПП, ИМП, которые необходимо отправлять в Министерство экономики Республики Беларусь ежегодно;

- функция координации в сети субъектов ЦПП принадлежит базовым ЦПП, по отношению к которым не запланировано никаких координационных мероприятий (в соответствии с мероприятиями Государственной программы), т. е. мероприятий, способствующих систематической координации субъектов инфраструктуры поддержки МСП, нет;

- по функции мотивации – государственная финансовая поддержка в виде субсидий не является реальным стимулом, другие виды мотивации, в том числе нематериальной в нормативных правовых актах, регулирующих общественные отношения в области субъектов инфраструктуры поддержки, не зафиксированы [2].

В результате рассмотренных функций, с учетом отсутствия конкретных координирующих и мотивирующих действий на данном этапе (без соответствующего анализа количественных показателей) очевидна необходимость в совершенствовании регулирования института поддержки МСП Республики Беларусь. При этом присутствует эффект в виде недостижения запланированных показателей по количеству ЦПП; ИМП также подтверждают несовершенство государственного регулирования субъектов инфраструктуры поддержки субъектов МСП.

Таким образом, можно отметить, что государственной поддержки, оказываемой субъектам инфраструктуры поддержки МСП Республики Беларусь, недостаточно. Совершенствование государственного регулирования должно базироваться на понимании перечня услуг, предоставляемых субъектами инфраструктуры, конечных результатов, отражающих процесс развития МСП Республики Беларусь, а также мотивационной составляющей деятельности субъектов инфраструктуры поддержки. Для увеличения (в том числе нематериального стимулирования) важно взаимодействие с местными органами исполнительной власти, которые должны понимать не только свои обязанности, но также права и возможности. Для этого могут быть разработаны методические рекомендации, отражающие государственную позицию в области регулирования МСП, возможные варианты взаимодействия с субъектами инфраструктуры поддержки, причины, по которым данные варианты необходимо претворить в жизнь.

### Список использованной литературы

1. **О поддержке** малого и среднего предпринимательства : Закон Респ. Беларусь от 1 июля 2010 г. № 148-З // КонсультантПлюс : Беларусь. Технология 3000 [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2021.

2. **Глебова, И. С.** Государственное регулирование малого и среднего предпринимательства : учеб. пособие / И. С. Глебова, Р. Р. Садырtdинов. – Казань : Казан. гос. ун-т им. В. И. Ульянова-Ленина, 2008. – 326 с.

## **АУТСОРСИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА**

Аутсорсинг в современном мире, являясь одним из эффективных инструментов управления организацией и развития бизнеса, может трактоваться как привлечение ресурсов специализированных организаций в конкретных видах и направлениях деятельности предприятия на среднесрочной и долговременной основе вместо их развития собственными силами и с целью повышения экономической эффективности проекта, а также как способ оптимизации деятельности предприятий за счет сосредоточения усилий на основном предмете деятельности и передачи непрофильных функций и корпоративных ролей внешним специализированным компаниям [1, с. 6].

Аутсорсинг нередко называют феноменом XX в., а также одним из величайших открытий в сфере бизнеса за последние десятилетия.

Рождение идеи привлечения ресурсов сторонней фирмы для решения задач компании и способ ее реализации относятся к периоду «великого противостояния» между двумя знаменитыми менеджерами – Генри Фордом, Альфредом Слоуном-мл. и возглавляемыми ими компаниями, специализирующимися на производстве автомобилей Ford и General Motors. Эти компании заказывали поставку комплектующих у сторонних компаний, что дало им возможность существенно сократить складские запасы и сэкономить финансовые ресурсы на их обслуживании. Передача производственных и управленческих функций за пределы компаний дала начало практическому аутсорсингу. С 1970-х гг. аутсорсинг в автомобильной промышленности является основой организации производственного процесса.

Сам термин «аутсорсинг», образованный от английских слов *outside resource using*, означающий использование внешних ресурсов, был введен лишь в 1989 г.

Со временем аутсорсинг стал одной из форм организации бизнеса, которая помогает предпринимателям решать проблемы развития и функционирования путем сокращения издержек, способности адаптироваться под постоянно меняющиеся условия внешней среды, улучшения качества продукции и услуг, а также эффективного распределения рисков. Аутсорсинг производства позволяет компаниям сосредоточиться на том, что у них получается лучше всего, а не беспокоиться о рутинных и несущественных задачах.

Актуальная информация, опыт и современные технологии находятся в руках специалистов, предоставляющих различные услуги для фирм на взаимовыгодных условиях. Использование аутсорсинга значительно сокращает издержки на производство конечного продукта, поскольку каждая из сторон выполняет только те функции, в которых она наиболее сильна, без приложения дополнительных усилий и средств для освоения новых видов деятельности. Продукт отвечает интересам и требованиям потребителей, получающих высококачественный продукт или услугу по доступным ценам.

По данным Института аутсорсинга (Соединенные Штаты Америки), аутсорсинг является развивающимся видом оптимизации деятельности предприятий, наибольший рост наблюдается в сфере финансов и бухгалтерского учета. Статистика, собранная в 1997 г. Американской ассоциацией управления, показала, что 20% из числа 600 опрошенных фирм передали на аутсорсинг хотя бы некоторую часть финансовых и бухгалтерских операций, а 80% – часть административных функций [2].

В процессе эволюции аутсорсинг превратился в продукт совместной деятельности заинтересованных сторон и может осуществляться в следующих формах:

- полный (максимальный) аутсорсинг, когда на срок действия договора штат сотрудников и (или) другие активы (технологии или финансы) передаются сторонней организации;
- частичный (выборочный) аутсорсинг используется только при производстве дорогостоящей продукции, такой как бытовая техника, может включать в себя переадресацию части функций другой компании или созданной с этой целью дочерней компании;
- совместный аутсорсинг, когда стороны договора становятся партнерами; в последнее время этот термин используют для описания субдоговоров;

– промежуточный аутсорсинг, когда организация передает управление своими системами и платформами сторонней компании, предполагая, что ее штатные специалисты по информационным технологиям способны разработать новые системы, и др.

Сегодня услуги аутсорсинга предоставляются организациям различных сфер деятельности: информационных технологий, производства продукции, финансов, управления персоналом, розничной торговли, сбытовых (маркетинговых) коммуникаций, логистики и др.

Активное развитие аутсорсинга произошло из-за массового распространения информационных технологий и Интернета. Многие организации, пользующиеся услугами ИТ-аутсорсинга, экономят не менее 75% расходов на оплату труда, одновременно получая лучшее качество технического обслуживания.

В России широко распространен аутсорсинг процессов управления персоналом. Примерами компаний, предоставляющих услуги по набору и найму персонала, являются различные кадровые агентства. Несмотря на то, что поставщиков комплексных услуг аутсорсинга в сфере управления персоналом и кадрового администрирования значительно меньше, прослеживается эволюция аутсорсинга от аренды персонала к получению услуги [3].

Изменения бизнес-среды, обусловленные пандемией коронавируса, отразились на востребованности аутсорсинговых услуг.

Портал «Рамблер» сообщает, что за 2020 г. рынок подбора, предоставления и аутсорсинга персонала вырос на 8,8% и составил 288,3 млрд р. Однако сегмент рынка предоставления персонала по итогам года сократился на 10,2%, составив 23,1 млрд р. Снизился спрос на руководителей, в то время как специалисты и работники начального уровня стали более востребованными [4].

Организации, которые до пандемии отдали непрофильные функции на аутсорсинг, могли не отвлекаться на рутинные задачи (например, они не беспокоились о своевременной сдаче отчетности и расчете зарплаты сотрудников), а фокусировались на ключевых функциях [5; 6].

В России и за рубежом использование аутсорсинга все чаще рассматривается как путь к повышению рентабельности, инвестиционной привлекательности, доходности и мобильности компании.

Учитывая изменяющуюся мировую экономику и все большую неопределенность условий для ведения бизнеса, в обозримой перспективе можно ожидать рост спроса на услуги аутсорсинга и появление новых форм взаимодействия всех заинтересованных в этой деятельности сторон.

### Список использованной литературы

1. **Шмелев, К. В.** Управление предприятиями туристского бизнеса с использованием аутсорсинга : автореф ... дис. канд. экон. наук : 08.00.05 / К. В. Шмелев. – М., 2009. – 24 л.
2. **Аутсорсинг** // Википедия [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://ru.wikipedia.org/wiki/Аутсорсинг>. – Дата доступа : 12.10.2021.
3. **Эволюция** аутсорсинга от аренды персонала к получению услуги. Новые возможности для отеля – меньшие трудозатраты, лучшая управляемость, большая выгода [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://hotelier.pro/housekeeping/item/2316-f5service/>. – Дата доступа : 12.10.2021.
4. **За 2020 г.** рынок подбора, предоставления и аутсорсинга персонала показал умеренный рост [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [https://finance.rambler.ru/business/47068545/?utm\\_content=finance\\_media&utm\\_medium=read\\_more&utm\\_source=copylink](https://finance.rambler.ru/business/47068545/?utm_content=finance_media&utm_medium=read_more&utm_source=copylink). – Дата доступа : 12.10.2021.
5. **Шаблинская, Г.** Почему аутсорсинг в пандемию оказался выгоднее работы без подрядчиков / Г. Шаблинская [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://pro.rbc.ru/demo/5f4515559a79476aес3ес01>. – Дата доступа : 12.10.2021.
6. **Пандемия** увеличила популярность аутсорсинговых компаний [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://versia.ru/pandemiya-uvelichila-populyarnost-auteursingovyh-kompanij>. – Дата доступа : 12.10.2021.

**А. В. Халюшков,  
Н. М. Зык**

*Научный руководитель  
Л. К. Климович*

*Белорусский торгово-экономический  
университет потребительской кооперации  
г. Гомель, Республика Беларусь*

## **ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ ПО ПОИСКУ И ВЫБОРУ НОВОЙ ИДЕИ ДЛЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ**

В современной научной литературе стратегическое планирование рассматривается, главным образом, в двух главных аспектах. В широком смысле под стратегическим планированием подразумевается комплекс решений и действий по разработке системы целей и необходимой для их достижения стратегии предприятия. В более узком смысле под стратегическим планированием можно понимать особый вид деятельности по разработке специальных документов (стратегических планов, программ, проектов, бюджетов, детализирующих разработанные стратегии по целям, задачам, ресурсам и времени).

Рассмотрим основные подходы к типологизации стратегий развития предприятий. Согласно М. Портеру, базовыми стратегиями являются стратегия лидерства по снижению затрат; стратегия дифференциации; стратегия фокусирования. Другие авторы предлагают выделять два типа стратегий: стратегии с ориентацией на рынок, стратегии с ориентацией на внутренние ресурсы. Вследствие этого становится возможным выбирать стратегии развития организации по мере необходимости на основе рыночного поведения, конкурентоспособности, жизненного цикла, потенциала развития, отраслевых особенностей и управленческих инициатив [1–3].

Отчетливо описанная, обоснованная, признанная и осознанная персоналом стратегия развития организации имеет потребность в критериях и индикаторах оценки эффективности с позиций возникновения изменений и необходимости решения промежуточных задач. Прежде всего важным является определение приоритетности выполнения административных задач, таких как обеспечение ресурсами, организационно-экономический и финансовый потенциалы, соотношение уровней основных и вспомогательных производств. Далее необходимо установление связи между выбранной стратегией и состоянием внутренней среды, определение, в каких условиях внешней и внутренней сред возможно решение поставленных задач. Следующим шагом будет являться оценка роли, методов и стиля управления, вариации функционально-исполнительских и лидерских качеств.

В современных условиях преимущество в конкурентной борьбе получает наиболее быстро адаптирующаяся к окружающей среде компания независимо от сферы и масштабов деятельности. В целях эффективной организации работы по поиску и выбору новой идеи для стратегического развития и реализации замысла в условиях ограниченного времени и ресурсов нужна новая методология обоснования и проектирования предстоящего комплекса работ. Такая работа реализуется в виде проекта методологии реструктуризации или расширения бизнеса, рационального и эффективного использования ресурсов организации в целях ее развития, так как выбор стратегии обладает всеми признаками проекта: новизной, уникальностью и однократностью работы; ограниченностью во времени; наличием конкретного заказчика.

Альтернативными стратегиями в матрице И. Ансоффа являются стратегия глубокого проникновения на рынок, стратегия разработки нового товара, стратегия развития рынка, стратегия диверсификации. Бостонская консультационная группа предлагает использовать атакующую и оборонительную стратегии, а также стратегию отступления.

Условия и требования глобальных рынков с жесткой конкуренцией, существенными колебаниями спроса и цен на различные виды продукции, нестабильным рыночным окружением диктуют особые требования к развитию системы менеджмента, уровню конкурентоспособности и устойчивости, к инновационным стратегиям развития, включая внедрение новых форм управления, организации и кооперации труда, диверсификации производства, передовых технологий добычи сырья и др.

В современных условиях хозяйствования главной целью собственников организации (в том числе и государства) является совершенствование деятельности и ее перспективное развитие. Игорь Ансофф – один из наиболее видных представителей прикладной науки управления в Соединенных Штатах Америки в своей работе «Стратегическое управление» писал, что

по своему существу стратегия есть набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности, приводил четыре их различные группы:

– Правила, используемые при оценке результатов деятельности фирмы в настоящем и в перспективе. Качественную сторону критериев оценки обычно называют ориентиром, а количественное содержание – заданием.

– Правила, по которым складываются отношения фирмы с ее внешней средой, определяют, какие виды продукции и технологии она будет разрабатывать, куда и кому сбывать свои изделия, каким образом добиваться превосходства над конкурентами. Этот набор правил называется продуктово-рыночной стратегией или стратегией бизнеса.

– Правила, по которым устанавливаются отношения и процедуры внутри организации. Их нередко называют организационной концепцией.

– Правила, по которым фирма ведет свою повседневную деятельность, называемые основными оперативными приемами [1].

Стратегия интегрированного роста предполагает расширение фирмы путем добавления новых структур. При этом фирма может прибегать к реализации такой стратегии, если она находится в сильном бизнесе, однако не имеет возможности реализовать стратегию концентрированного роста, в то же время интегрированный рост не противоречит ее долгосрочным целям. Фирма может осуществлять интегрированный рост, как с помощью приобретения собственности, так и путем расширения изнутри. При этом в обоих случаях происходит изменение положения фирмы внутри отрасли.

Стратегия диверсифицированного роста предполагает то, что фирма развивается по различным направлениям. Данная стратегия реализуется, когда рынок насыщен и фирме сложно развиваться в его рамках. В этой связи она начинает осуществлять поиск возможностей роста в других сферах деятельности и на других рынках.

Интеграция может быть вертикальная и горизонтальная. Вертикальная интеграция имеет две разновидности. Использование обратной вертикальной интеграции основано на том, что рост фирмы происходит за счет приобретения либо усиления контроля над поставщиками. Фирма в этом случае приобретает предприятия поставщиков либо создает свои структуры, которые будут заниматься снабжением. Основная цель такой стратегии – уменьшить зависимость от поставщика.

В современной ситуации фирма ведет поиск новых идей и направлений развития исходя из открывающихся возможностей в условиях санкций. Другой способ дифференциации – горизонтальная диверсификация. Она предполагает поиск возможностей роста на существующем рынке за счет новой продукции, требующей новой технологии. Может использоваться такая форма диверсификации, как конгломеративная диверсификация. Ее применение означает, что фирма расширяется за счет производства новых продуктов, технологически не связанных с уже производимыми, которые реализуются на новых рынках.

### Список использованной литературы

1. **Ансофф, И.** Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф ; пер. с англ. – СПб. : Питер, 1999. – 468 с.
2. **Портер, М.** Международная конкуренция / М. Портер ; пер. с англ. ; под ред. и с предисл. В. Д. Щетинина. – М. : Междунар. отношения, 2004. – 896 с.
3. **Черняков, Д. В.** Эффективность конкурентной стратегии устойчивого развития / Д. В. Черняков, Л. К. Климович // Молодежь в науке и предпринимательстве [Электронный ресурс] : сб. науч. ст. VIII междунар. форума молодых ученых, посвящ. 55-летию ун-та, Гомель – Ранчо, 15–17 мая 2019 г. / Бел. торгово-экон. ун-т потребит. кооп. ; под науч. ред. Н. В. Кузнецова ; редкол. : С. Н. Лебедева [и др.]. – Гомель, 2019. – С. 246–252.



## **ОСОБЕННОСТИ СОВРЕМЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

На протяжении десятилетий использовался традиционный менеджмент, содержащий такие этапы как планирование, организация, контроль за выполнением. На его смену пришел современный менеджмент с более широкими, постоянно изменяющимися функциями.

В наше время значение результативного менеджмента заключается в обеспечении стабильного функционирования процесса управления предприятием. Традиционные методы управления организациями привлекают внимание в первую очередь к контролю над работниками, достижению стабильности и результативности производства, использованию правил и процедур, формированию вертикальной структуры управления людьми и достижению запланированных целей (прибыли). Современный подход к менеджменту нацелен на использование личных творческих способностей людей, соискание единых взглядов, норм и ценностей, свободный доступ к информации, поощрение командного труда, сотрудничества и партнерства, адаптацию предприятия к непредвиденным изменениям внешней среды и достижение максимальной результативности их деятельности [1].

Современный менеджмент можно представить как специфическую деятельность в сфере управления, основывающуюся в условиях конкурентной среды, особенности которой связаны с управлением ресурсами предприятия, стратегическим видением организационных задач и прогрессивным характером деятельности [2].

Одной из главных проблем развития российского менеджмента является недостаток квалифицированных кадров. Такая специальность как менеджмент недостаточно популярна в высших учебных заведениях нашей страны. Нехватка топ-менеджеров, способных управлять организацией, в условиях рыночной экономики, обусловлена тем, что выпускники высших учебных заведений не обладают необходимыми практическими навыками и опытом.

Второй проблемой развития менеджмента является коррумпированность. Крупные государственные заказы идут через чиновников, прибыль в большей части достается им. Частные компании не фигурируют на мировом рынке, потенциал менеджеров остается нераскрытым.

Еще одной проблемой развития менеджмента является отсутствие плодотворного развития владельца компании и топ-менеджера. Разногласия возникают по причине разных взглядов на деятельность компании. Владелец хочет видеть максимальную прибыль, топ-менеджер стремится к осуществлению стратегических целей, что является более выгодным в перспективе. В случае если топ-менеджер и владелец придут к тому, что приоритетней реализация стратегических целей, компания будет иметь свое развитие и прибыль.

В настоящее время происходит развитие практики и теории менеджмента. Нововведения в практике приводят к развитию теории, а развитие теории оказывает воздействие на практику менеджмента. Развитие современного менеджмента обусловлено совершенствованием культуры организации, стратегическим управлением и планированием, которые используются в большом разнообразии специальных приложений, методами и технологиями современного менеджмента, распространяющимися на некоммерческие сферы, в том числе государственный сектор, образованием и развитием новых специальных видов менеджмента.

Изменениям в менеджменте способствовала современная экономика. Теперь на первый план выходят личностные качества менеджера, ценится его лидерство и умение управлять командой, а также создавать новые проекты. Культура менеджмента развивается, появляется множество курсов. Активно используются передовые методы планирования и высокие технологии [3].

В современном подходе менеджмента зона ответственности менеджера существенно расширена. В области его внимания должны быть все факторы, которые оказывают влияние на результат работы предприятия. Современный менеджмент является стратегическим подходом на всех этапах управления, в роли основополагающего используется человеческий фактор. Положительными моментами являются следующие: личная ответственность менеджера; взаимодействие на всех уровнях; регулярное обучение руководителей и сотрудников; внутренний климат на предприятии, позволяющий максимально раскрыть потенциал сотрудников; на смену авторитарному стилю руководства пришел лидерский; использование знаний основ

менеджмента; постоянное совершенствование и желание повышать качество своей работы; комплексный подход. Воплотить в жизнь все принципы сложно, но большинство современных предприятий стремятся к нововведениям.

### Список использованной литературы

1. **Блинов, А. О.** Менеджмент. Задания, тесты, кейсы : учеб. пособие / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. – М. : КНОРУС, 2018. – 208 с.
2. **Коргова, М. А.** Менеджмент. Управление организацией : учеб. пособие / М. А. Коргова, 2-е изд., испр. и доп. – М., 2019. – 197 с.
3. **Малахов, Е. В.** Стратегический менеджмент : учеб. пособие / Е. В. Малахов, С. М. Попова. – Чита : ЗИП СибУПК, 2015. – 90 с.

**А. А. Храмцова**

*Научный руководитель*

**Т. В. Гасанова**

*Белорусский торгово-экономический  
университет потребительской кооперации  
г. Гомель Республика Беларусь*

### ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА РАБОТНИКОВ: СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РОСТА

Производительность труда является основным показателем экономической эффективности производства отрасли и каждой организации, поэтому данная тема является актуальной в настоящее время. Повышение производительности труда – один из объективных экономических законов, присущих каждой общественно-экономической формации. Этот закон выражается в том, что благодаря развитию производительных сил, общество сокращает общественно-необходимые затраты труда на изготовление различных продуктов, предназначенных для личного или общественного потребления.

Главной производительной силой любого общества является человеческий ресурс. Поэтому общество процветает там, где созданы условия для наилучшего использования этого ресурса, его воспроизводства и обогащения с учетом интересов каждого человека, где высоко ценится труд и проявляется постоянная забота о повышении его эффективности.

Рассмотрим тенденции развития производительности труда в целом по Республике Беларусь. Это позволит оценить, как изменится производительность труда как основной источник доходов населения. Динамика индексов производительности труда по оптовой и розничной торговле Республики Беларусь за 2016–2019 гг. представлена на рисунке 1.

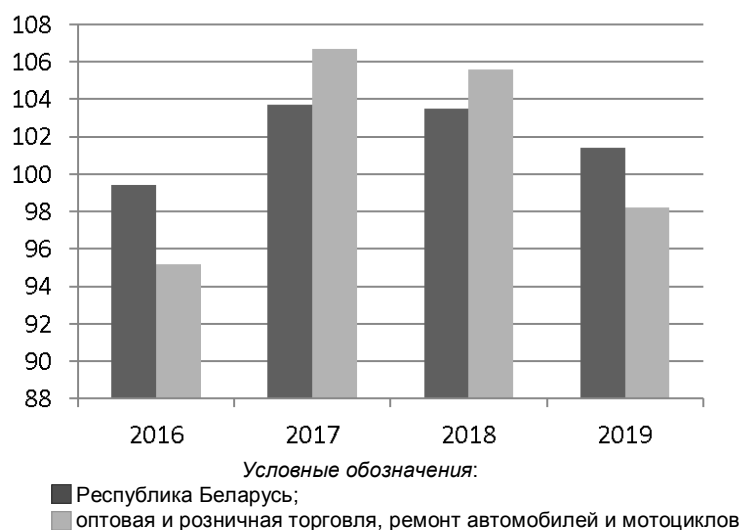


Рисунок 1 – Динамика индексов производительности труда по оптовой и розничной торговле Республики Беларусь за 2016–2019 гг.

Примечание – Источник: собственная разработка на основе данных [1].

По данным рисунка 1 можно сделать вывод, что за 2019 г. индекс производительности труда по Республике Беларусь выше, чем по оптовой и розничной торговле, однако составляет свыше 100%. Это свидетельствует о том, что замедлился темп роста производительности труда в целом в Республике Беларусь и по отдельной отрасли. В 2017–2018 гг. данные, представленные на диаграмме, превосходят республиканские. Это свидетельствует об эффективности торговли в целом. Она позволила улучшить среднереспубликанские показатели производительности труда.

Динамика индексов производительности труда по отраслям Республики Беларусь за 2018–2019 гг. представлена на рисунке 2.

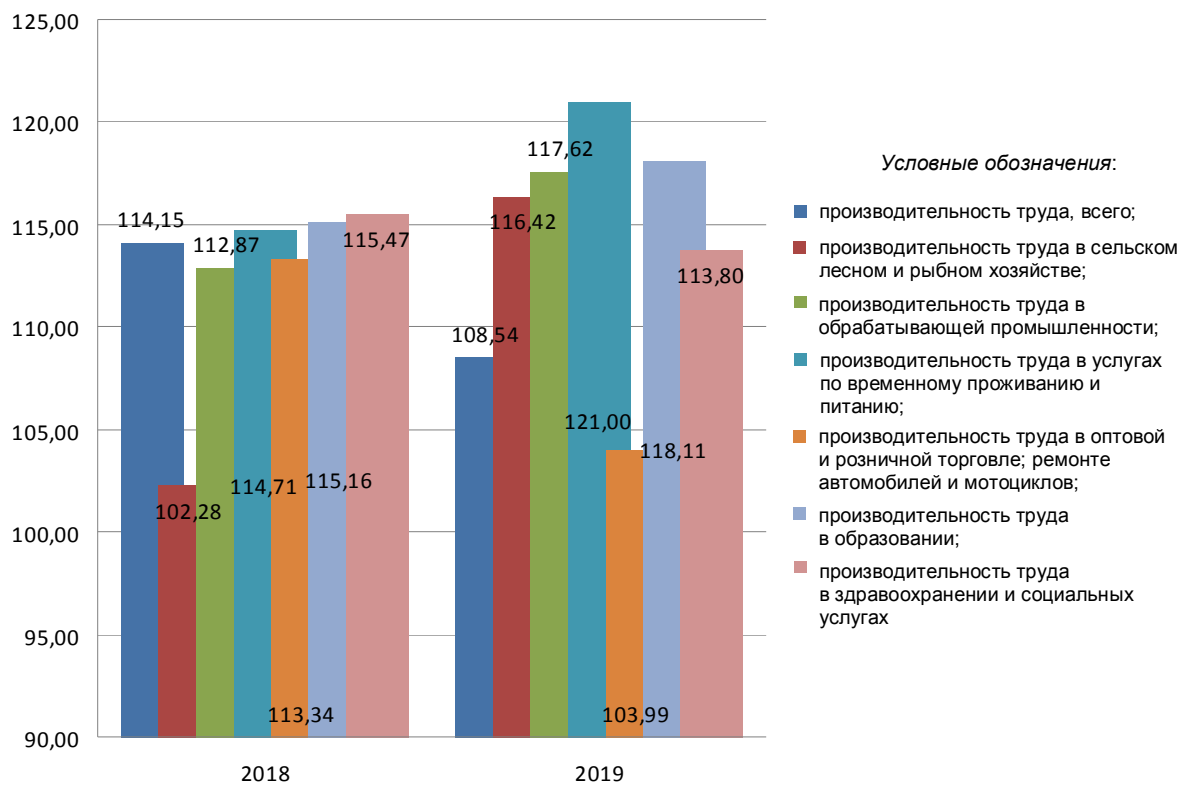


Рисунок 2 – Динамика индексов производительности труда по отраслям Республики Беларусь за 2018–2019 гг.

Примечание – Источник: собственная разработка на основе данных [1].

По данным рисунка 2 можно сделать вывод, что происходит увеличение доли живого труда в производстве регионального продукта, что ведет за собой увеличение производительности труда. Производительность труда растет быстрее в сфере промышленности, чем в сфере услуг, торговле и социальных сферах. В данном случае она растет быстрее из-за увеличения объемов промышленности, однако сохраняется тенденция увеличения производительности труда в целом по отраслям.

Повышение производительности труда является основным источником расширенного воспроизводства продукции, товаров (работ, услуг) и повышения благосостояния работников организации. В организациях повышение производительности труда проявляется в виде увеличения объема продукции, создаваемой в единицу времени при ее неизменном качестве (сокращения затрат труда на единицу производимой продукции) либо повышения качества продукции при неизменном ее объеме, производимом в единицу времени. Повышение производительности труда также помогает организациям делать свою продукцию более конкурентоспособной.

Таким образом, можно сделать вывод, что повышение производительности труда помогает производителям максимизировать свою прибыль и улучшать благосостояние работников.

### Список использованной литературы

1. Индекс производительности труда по видам экономической деятельности [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/realny-sector-ekonomiki/nauka-i-innovatsii/godovye-dannye/otsenka-urovnya-tekhnologicheskogo-razvitiya-otrasley-ekonomiki>. – Дата доступа : 25.10.2021.

## УПРАВЛЕНИЕ ЗАПАСАМИ ОРГАНИЗАЦИИ: ПРОБЛЕМЫ И МЕТОДОЛОГИЯ

Размер активов в виде товарно-материальных запасов зависит от объема операционной деятельности компании. На первом этапе операционного цикла формируются запасы, поэтому необходимо правильно спрогнозировать предстоящий объем продаж, чтобы принять решение о размере пополнения оборотных средств. Поскольку управление запасами затруднено, неправильные решения об их размере приводят к потерям в объемах производства и маркетинговых планов с нехваткой продукции. Как следствие, большие запасы увеличивают потребность в складских площадях, расходы на уплату налогов и страховку, обслуживание источников их формирования. Складские запасы теряют часть своей рыночной стоимости.

ЕОQ-модель управления запасами (экономичный размера заказа) распространена в зарубежной практике, основывается на определении величины запасов, которая минимизирует общие затраты по их поддержанию, является достаточной для успешной работы предприятия.

Нужно определить, когда и сколько заказывать при формулировании политики управления запасами; соблюдать равновесие между расходами на любой заказ и хранение средних запасов для определения оптимального размера заказа. Совокупные затраты, связанные с закупкой и хранением запасов, делятся на две группы.

Первая группа – затраты по размещению заказов. В данную группу входят затраты по транспортировке и обработке грузов, размещению заказов. Чем больше размер партии поставки, тем ниже совокупный размер затрат по размещению заказов в ограниченном периоде, так как предприятию выгодно завозить сырье большими партиями. Большинство этих затрат являются постоянными (например, затраты на переговоры, подготовку оборудования к приемке партии сырья не зависят от размера партии).

Сумма затрат по размещению заказа определяется как произведение количества партий в год и средней стоимости размещения одного заказа, также минимизируется при увеличении размера заказа. Среднее время оборачиваемости в днях увеличивается при большом размере одной партии поставки за счет роста затрат на хранение сырья на складе.

Вторая группа – затраты по хранению запасов. Эти затраты прямо пропорциональны среднему размеру запасов, от частоты пополнения запасов зависит их величина.

Во вторую группу входит модель ЕОQ, основанная на разделении затрат, связанных с запасами, на стоимость заказа и затрат на хранение, она также позволяет определить сроки закупки сырья и материалов, оптимальный размер [1–3].

Оптимальная величина заказа рассчитывается по следующей формуле:

$$EOQ = \sqrt{\frac{2C \cdot D}{C_i \cdot U}},$$

где  $EOQ$  – экономичный размер заказа;

$C$  – величина расходов на один заказ;

$D$  – годовой объем производственного потребления, ед.;

$C_i$  – годовые затраты;

$U$  – расходы по хранению продукции.

Средний размер запаса – это половина экономичного размера заказа.

Модель ЕОQ также может использоваться для определения оптимальной партии готовой продукции, позволяя минимизировать затраты на хранение запасов готовой продукции и эксплуатационные расходы, связанные с заменой оборудования, подготовкой производства к выпуску новой партии продукции. Это означает, что с помощью показателя планового объема производства вместо показателя объема промышленного потребления также можно определить оптимальный размер партии продукции и средний размер запасов готовой продукции.

Оптимальный размер заказа должен быть таким, чтобы общая годовая стоимость размещения заказов и поддержания запасов была самой низкой для данного объема продаж.

Экономичная модель размера заказа определяет оптимальный размер партии и отгрузки, но на практике она ограничена из-за более строгих допущений.

Основные допущения модели EOQ следующие:

- удается удовлетворить весь спрос;
- величина спроса известна и неизменна;
- продолжительность операционного цикла известна и неизменна;
- постоянная цена продукции;
- горизонт планирования бесконечен;
- в связи с множественностью видов продукции не возникает никаких эффектов.

ABC-метод управления товарно-материальными запасами (ABC method of inventory control) широко используется в практике финансового менеджмента, когда уделяется больше внимания дорогостоящим товарным запасам, чем дешевым товарам.

ABC-метод всех запасов предприятия по снижению их стоимости на единицу запасов разделен на 3 категории:

– Категория А включает в себя дорогие запасы с длинными циклами заказов, которые требуют постоянного контроля из-за серьезных финансовых последствий дефицита. В связи с высокой стоимостью необходимо нормировать авансированные оборотные средства в эти резервы.

– Категория В включает запасы, имеющие меньшую значимость, требующие самоконтроль.

– Категория С включает оставшиеся запасы с низкой стоимостью, подлежащие инвентаризации.

При разработке данной классификации запасов необходимо учитывать не только стоимость товаров, но и уникальность, опасность быстрого устаревания, значимость для непрерывности производственного процесса и др.

В настоящее время в некоторых отраслях промышленности используется метод управления запасами товарно-материальных ценностей «точно в срок» (QYY – just-in-time). В соответствии с этим методом управления запасы приобретаются и вводятся в производство, когда возникает необходимость, что позволяет значительно сократить объемы запасов. Применение метода «QYY – just-in-time» ведет к сокращению запасов, улучшению качества продукции, повышению производительности и гибкости производства [4–5].

Второй элемент политики управления запасами – это стратегия. Можно управлять запасами каждого распределительного склада отдельно, также можно на разных складах централизованно управлять запасами. Для централизованного управления требуется большая координация и информационное обеспечение.

Управление запасами – это главный элемент логистики, который в работе с потребителями должен быть интегрирован в единую систему для достижения целевых нормативов. Традиционный метод повышения качества сервиса заключался в увеличении объема запасов, но в данное время осуществимы альтернативные решения: ускорение транспортировки грузов, улучшение информационного обеспечения для сокращения неопределенности или использование других источников снабжения.

### Список использованной литературы

1. **Положение** по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации ПБУ 4/99» : утв. Приказом М-ва финансов Рос. Федерации от 6 июля 1999 г. № 43-н // Консультант-Плюс : Версия Проф. Технология 3000 [Электронный ресурс] / ООО «ЮрСпектр». – М., 2021.

2. **Артеменко, В. Г.** Анализ финансовой отчетности : учеб. пособие / В. Г. Артеменко, В. В. Остапова. – М. : Омега-Л, 2009. – 272 с.

3. **Жилкина, А. Н.** Управление финансами. Финансовый анализ предприятия : учеб. / А. Н. Жилкина. – М. : ИНФРА-М, 2012. – 336 с.

4. **Ковалев, В. В.** Учет, анализ и финансовый менеджмент : учеб.-метод. пособие / В. В. Ковалев, В. В. Ковалев. – М. : Финансы и статистика, 2006. – 688 с.

5. **Стоянова, Е. С.** Финансовый менеджмент: теория и практика / Е. С. Стоянова. – М. : Перспектива, 2019. – 110 с.

**E. Panasenko,  
K. Kosmyna**

*Scientific supervisor*  
**S. Ostryanina**

*Poltava University of Economics and Trade*  
*Poltava, Ukraine*

## **THE INFLUENCE OF A POSITIVE IMAGE ON THE FORMATION OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF THE ENTERPRISE**

Today, the image is one of the most important characteristics of the enterprise, a factor of trust in it and its goods (services), and therefore is a condition for its prosperity and growth of competitive advantages.

Scientists in various fields, namely L. Brown, B. Bruce, Jan. H., pay great attention to the study of the concept of “image” B. G. Gordon, N. Enkelman, J. M. Laihiff, G. Padafet, G. Pocheptsov, E. Romat, J. R. Rossiter, M. Spillane, O. Skorina, C. Smith, A. Starostina, N. Chukhrai, T. Khomulenko and others.

As noted by L. E. Orban-Lembrik – is the impression that the organization and its employees make on people and which is fixed in their minds in the form of certain emotionally colored stereotypes [1].

According to I. O. Pshenishnyuk, an image is a general impression created about a person, organization or company [2]. Image is always socially conditioned and affects public opinion and the results of business activity.

In his research A. K. Semenov notes that the image – is deliberately designed in the interests of the enterprise, based on the characteristics of activities, internal patterns, properties, preferences, qualities and characteristics of the image, which purposefully enters the minds of the target audience, meets its expectations and distinguishes the company from similar ones [3].

However, the image of the enterprise acts as one of the tools to achieve the strategic goals of the enterprise, affecting the main aspects of its activities and future-oriented.

The process of image formation requires management (planning, organization, control) and a scientifically sound approach.

The process of forming the image of the enterprise is a complex process that requires maximum attention and effort. An important condition for image creation is a clear understanding of the head and staff of the enterprise in the necessary importance of image creation. The image has the following characteristics:

- Adequacy, truthfulness – the created image must correspond to what really exists.
- An image is a complex characteristic, not just a trademark, design or image that is easy to remember. This is a carefully crafted biography or history of the company. Because the consumer pays attention not only and not so much to the text and illustrations, but subconsciously he is interested in the qualities that form the individuality of the firm [3].
- It is irrational, so it is perceived as an unalterable entity.
- The image is dynamic and can change under the influence of circumstances and new information. The specially developed image of the enterprise cannot coincide with the image which develops or already developed at the consumer at various moments of its functioning. In order to monitor the changing environment of influence on the enterprise, we summarize the main directions of the image in strengthening its competitive advantages (Table).

Image – strengthens the competitive advantages of the company, taking into account the basic principles of marketing communication and in order to make the company known and attractive. Image is the most effective form of message presentation, able to create in the target audience exactly the perception that is necessary to achieve specific goals. The following main factors are taken into account when developing an image: marketing – highlighting the marketing differences of the object; sociological – determining the benefits to which the audience is exposed; situational – determining the context in which the formation of the image; communicative – ensuring the appropriate information impact.

Tools such as positioning, manipulation, mythologizing, emotionalization and visualization are used to create the image.

Positioning – placing the company in a market environment, taking a certain position that differs from the positions of competitors.

**Influence of image on increase of efficiency of activity and strengthening of competitive advantages of the enterprise**

| The content of the main areas of influence   | The result of the impact  |
|--|---|
| <i>Factors of internal influence</i>   |   |
| Ensuring a positive moral and psychological climate and increasing cohesion                                | Improving productivity and quality of work                              |
| Forming employees to have a clear understanding of what actions are needed to create formal rules          | Improving the quality of communications                                 |
| Improving the quality of the management process and simplifying the implementation of management decisions | Optimization of the decision-making process, their quality              |
| Promoting creative decision-making and the ability to work in a team                                       | Development of teamwork skills, workers' initiatives                    |
| <i>Factors of external influence</i>   |   |
| Formation of a positive image of the enterprise in the business environment                                | Simplification of communications with business partners                 |
| Promoting the cohesion of consumers, suppliers, partners, investors  | Perception of partners as colleagues and reduction of transaction costs |
| Formation of prestige and authority of the management staff in business circles and among consumers        | Increasing goodwill, growing the image (reputation) of the company      |
| Note – A source [4].   |   |

Manipulation – the transfer of attention from the main object to another.

Mythologizing – the creation of a myth, which subconsciously wants to believe the target audience and which is virtually unverifiable.

Emotionalization – the presentation of emotionally interesting, diverse information.

Visualization – the creation of visual elements of the image [5].

Thus, the process of forming a positive image of the enterprise is quite a significant and complex process in today's economy. The reason for complicating the formation of a positive image of the company is the aggravated economic and political situation in the country and uncertainty in the external environment, which gives managers uncertainty in further brand development and opportunities to compete in new markets, which slows down the company and image as a whole.

With the formed positive image there is an increase in the prestige of the company, which increases the value of the brand, increasing the competitiveness of the company, the ability to enter new markets, which will lead to social and economic effects, as a result of which the company will function effectively, there are no limits [6].

### References

1. **Орбан-Лембрик, Л. Е.** Психологія управління : посіб. / Л. Е. Орбан-Лембрик. – Київ : Академвидав, 2003. – 568 с.
2. **Пшенишнюк, І. О.** Імідж підприємства як метод конкурентної боротьби / І. О. Пшенишнюк // Економіка та держава. – 2012. – № 5. – С. 19–21.
3. **Семенов, А. К.** Психология и этика менеджмента и бизнеса / А. К. Семенов, Е. Л. Маслова. – М. : Маркетинг, 1999. – 200 с.
4. **Остряніна, С. В.** Управління маркетинговою діяльністю підприємства в умовах постійно змінного макросередовища / С. В. Остряніна, І. О. Бердиченко // Вчені зап. ТНУ ім. В. І. Вернадського. Сер. : Економіка і упр., 2020. – Т. 31 (70). – № 3. – С. 184–189.
5. **Костюк, Г. В.** Формування позитивного іміджу підприємства / Г. В. Костюк, В. В. Сторожук // Вісн. КНУТД. – 2014. – № 1. – С. 176–181.
6. **Дячук, М. В.** Формування та підтримка іміджу підприємства / М. В. Дячук, Н. Ю. Буга // Наук. вісн. Миколаїв. нац. ун-ту ім. В. О. Сухомлинського. Сер. : Екон. науки. – 2017. – № 2. – С. 12–16.