

ФГБОУ ВПО «Иркутский государственный университет»  
Байкальская международная бизнес-школа

ISSN 2412-5318

международный научный электронный журнал



# Бизнес-образование в экономике знаний

экономика знаний  
корпоративные финансы  
управление персоналом  
управление качеством  
ит в управлении  
теория и практика маркетинга  
технологии обучения  
инновации в области образования

февраль 2016 **N1[3]**

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>Воробьева А. Р.</b> Антикризисное управление организацией на примере ООО «АрхиМЕД» .....	2
<b>Гласова Е. С.</b> Проблемы и перспективы развития микрофинансовых организаций в России и США .....	9
<b>Гласова Е. С.</b> Сравнительная характеристика автомобильных и железнодорожных грузоперевозок .....	12
<b>Грошева Н. Б., Сафронова С. В.</b> Потребность в качественном и количественном изменении знаний работника на разных стадиях жизненного цикла компании .....	14
<b>Гулюк Н. В.</b> Исследование системы управления «Сибирской геофизической научно-производственной компании» .....	18
<b>Гулюк Н. В., Зарубина А. А.</b> Оценка стоимости авиакомпании «ТРАНСАЭРО» сравнительным подходом .....	23
<b>Дорожков Н. Д., Купчинская Ю. А., Юдалевич Н. В.</b> Корпоративные информационные системы: проблемы, тенденции и перспективы развития .....	26
<b>Жукова А. А., Кожевина О.В.</b> Оценка эффективности инновационной деятельности компаний общественного сектора .....	30
<b>Казиков Р. И.</b> Использование технологии Big Data при реализации функции банка по сбору просроченной задолженности .....	33
<b>Казиков Р. И.</b> Управление просроченной задолженностью коммерческого банка .....	36
<b>Матвеев А. Ю.</b> Управление IT-услугами как основа для повышения эффективности предприятия .....	39
<b>Ожиганова Е. М.</b> Применение системы мотивации временных сотрудников на примере ао «ЭР-ТЕЛЕКОМ холдинг» .....	43
<b>Панфилова Е. И.</b> Формирование функциональной грамотности в области чтения на уроках английского языка через организацию работы с несплошным текстом .....	48
<b>Пешкова А. А.</b> Факторинг — антибанковский бизнес? .....	56
<b>Пильникова Е. Г.</b> Особенности деятельности фармацевтических компаний-производителей в современных условиях .....	61
<b>Пильникова Е. Г.</b> Рынок труда в сфере фармации, современное состояние и перспективы .....	64
<b>Фадина Ю. И.</b> Влияние внешних факторов на импортозамещение .....	69
<b>Черных А. А.</b> Особенности пенсионной реформы в России .....	72
<b>СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ</b> .....	77

© Воробьева А.Р., 2016

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

На организацию постоянное воздействие оказывают внешние и внутренние факторы среды, игнорирование которых способно оказать негативное влияние на деятельность компании. Способность предприятия не только сглаживать последствия воздействия неблагоприятных факторов, но и действовать проактивно, то есть предотвращать развитие кризисных ситуаций, позволяет компании снизить риск потерь от возникших угроз. Анализ фирмы со стороны как финансовой, так и маркетинговой позволяет увидеть угрозы для компании, а также ее недостатки, которые могут стать предпосылками развития кризисных ситуаций.

*Ключевые слова:* кризис, антикризисное управление, кассовый разрыв.

Современный мир характеризуется нестабильной и быстро изменяющейся внешней средой, в условиях которой компании так или иначе вынуждены принимать решения относительно своей будущей деятельности. Изменения курсов валют, мировые финансовые кризисы, стихийные бедствия, а также политические решения и государственное участие оказывают прямое или косвенное влияние на любую организацию. В таких условиях менеджмент организаций не только должен принимать взвешенные и обоснованные решения, но и делать это быстро.

Часто решения принимаются в условиях неопределенности и недостатка информации, что несет в себе неизбежный риск. Однако очевидно, что игнорирование внешних факторов воздействия или внутренних проблем, способно вызвать еще большие проблемы, например, кризис в организации, а это грозит потерями, как финансовыми, так и трудовыми. Накопление проблем и отсутствие методов борьбы с ними может привести в наихудшем варианте развития событий к банкротству организации.

Если же компания может не только побороть кризис, но и уделить достаточное внимание предпосылкам развития кризиса, значит, она уже способна подстроиться к новым условиям существования на рынке, а также использовать свои сильные стороны и открывшиеся возможности против возникших угроз для улучшения показателей деятельности. Важно понимать, что наступающий кризис не всегда обозначает снижение оборотов или увеличение текучести кадров, ведь, как правило, изменяющаяся ситуация дает толчок к развитию и позволяет раскрыть скрытый потенциал организации.

Для борьбы с кризисом и его предпосылками важно уметь не только распознавать кризис, но также и предкризисное состояние, а именно анализировать причины и факторы сложившихся ситуаций в целях успешной разработки антикризисной стратегии, в соответствии с которой

будут предприняты соответствующие меры профилактики.

Таким образом, целью данной работы является описание современных способов борьбы с предкризисным состоянием в организации. В данной работе будет сделан акцент на финансовую составляющую кризиса, а точнее на его одну из предпосылок — кассовый разрыв. В связи с этим можно выделить следующие задачи: определение понятия «кризис», описание разновидностей кризиса, его возможных причин, описание состояние компании, выбранной в качестве примера, обсуждение возникающих на ее пути предпосылок кризиса, а также предложение способов борьбы с существующими проблемами.

Актуальность выбранной темы обусловлена тем, что описание кризисных предпосылок ООО «АрхиМЕД», а также возможных методов борьбы с ними проводится впервые. Более того, обсуждаемые проблемы могут быть использованы и другими предприятиями, поскольку проблема кассового разрыва достаточно распространена в условиях экономического мирового кризиса [6].

Изучая понятие «кризис», можно выделить несколько определений данного термина. Под кризисом можно понимать процесс изменения, разрушения устоявшихся структуры связей и отношений. Разрешением кризисной ситуации в организации может стать либо реорганизация структуры связей, либо ликвидация предприятия [11].

Существует немало классификаций кризиса. В данной работе мы рассмотрим классификацию на основе причин возникновения кризисных ситуаций. В соответствии с теорией антикризисного управления выделяются следующие разновидности кризиса [9]:

- технологический (устаревание оборудования, некачественная продукция в связи с неразвитой технологией)
- финансовый (нерациональное использование финансовых средств и неэффективное управление оборотным капиталом)

- информационный (неверно отображаемая и воспринимаемая информация)
- социально-управленческий (конфликты между работниками и администрацией)
- организационный (неверно распределенные полномочия)

Причины возникновения кризиса можно разделить на две основные группы: внешние факторы и внутренние. К внешним факторам можно отнести все, что касается организации извне, например, появление конкурента, рост инфляции, государственное регулирование, политические изменения и прочее [2]. К внутренним причинам возникновения кризиса относятся: неверно выстроенные отношения с партнерами, неэффективный менеджмент или негибкость системы управленческого учета. К внутренним факторам относятся те причины, которые вызваны внутренней деятельностью компании [8].

Под влиянием внешних или внутренних факторов возникают кризисы, которые можно обнаружить в симптомах — характеристиках какого-либо показателя, который отражает состояние и развитие компании. К таким симптомам можно отнести снижение объемов продаж, уменьшение денежных средств на счетах организации или их чрезмерное увеличение, рост просроченной дебиторской задолженности [5].

Как говорилось ранее, в данной работе мы рассмотрим более подробно финансовый кризис, а именно его предпосылки на примере ООО «АрхиМЕД». Компания создана в июне 2010 года и занимается оптовой торговлей медицинскими расходными материалами и медицинским оборудованием на территории Иркутска и Иркутской области. Основными потребителями являются государственные медицинские учреждения: больницы, диспансеры, госпитали, поликлиники. Некоторую часть клиентов составляют и частные клиники. В компании работает 15 человек, среди которых есть менеджеры по продажам, менеджеры по закупке и кладовщики.

Для более точного отображения текущего состояния предприятия предлагается изучить его как финансовую составляющую, так и маркетинговую. При проведении финансового анализа используется расчет коэффициентов финансово-хозяйственной деятельности [12]. Для этого были рассчитаны такие показатели как: структура активов организации, финансовая устойчивость компании, коэффициенты ликвидности и рентабельности.

Активы организации за весь период увеличились на 20,3 %, а собственный капитал увеличился еще в большей степени — в 3,8 раза. Опережающее увеличение собственного капитала относительно общего изменения активов следует

рассматривать как положительный фактор. За анализируемый период (с 31.12.2012 по 31.12.2014) имело место очень сильное — с 0,1 до 0,32 — повышение коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами. На 31.12.2014 коэффициент демонстрирует значение, вполне соответствующее нормальному. В течение всего проанализированного периода коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами укладывался в установленный норматив.

Одной из характеристик стабильного положения предприятия служит его финансовая устойчивость. В 2014 году значение коэффициента финансовой устойчивости значительно увеличилось на 0,56 и составило 0,7. Это значение практически соответствует норме, в сравнении с предыдущим периодом, что говорит о гораздо меньшей зависимости от внешних источников финансирования в краткосрочном периоде.

Анализ ликвидности показывает, как предприятие может погасить свою краткосрочную кредиторскую задолженность за счет реализации оборотных (текущих) активов. На 31.12.2014 коэффициент текущей ликвидности имеет значение, соответствующее норме (3,6 при нормативном значении 2). При этом в течение анализируемого периода (с 31.12.2012 по 31.12.2014) коэффициент вырос на 2,48. Это означает, что у ООО «АрхиМЕД» достаточно активов, которые можно в сжатые сроки перевести в денежные средства и погасить краткосрочную кредиторскую задолженность.

Годовая выручка за период с 01.01.2014 по 31.12.2014 составила 55 792 тыс. руб. Годовая выручка за весь анализируемый период стремительно выросла (на 21 383 тыс. руб., или на 62 %). В свою очередь совокупный финансовый результат также вырос: в период с 2013 по 2014 год чистая прибыль увеличилась на 51 %

Целью анализа рентабельности является оценка способности предприятия приносить доход на вложенный в предприятие капитал [7]. За период 01.01.2014–31.12.2014 организация получила прибыль, как от продаж, так и в целом от финансово-хозяйственной деятельности. Рентабельность, рассчитанная как отношение прибыли до налогообложения и процентных расходов (ЕВИТ) к выручке организации, за последний год составила 4,5 %.

Деловая активность анализируется методом расчета показателей оборачиваемости, характеризующих скорость использования предприятием имеющегося остатка оборотных средств, а также показатель оборачиваемости кредиторской и дебиторской задолженности [3].

В динамике все коэффициенты деловой активности увеличиваются, а период оборота снижается, что является благоприятным фактором. Ускорение оборачиваемости оборотных средств

ведет к высвобождению оборотных активов предприятия из оборота. Повышение оборачиваемости дебиторской задолженности отражает улучшение платежной дисциплины покупателей, то есть своевременное погашение покупателями задолженности перед предприятием, а увеличение оборачиваемости кредиторской задолженности свидетельствует об ускорении погашения текущих обязательств организации перед кредиторами [4]. Хотя коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности и меньше коэффициента оборачиваемости кредиторской задолженности, разница между ними в последнем периоде минимально сократилась.

По проведенному анализу можно сделать выводы относительно важнейших показателей

финансового положения и результатов деятельности ООО «АрхиМЕД» за два последних года. Показатели финансового положения и результатов деятельности организации, имеют положительные значения. Таким образом, проведенный финансовый анализ ООО «АрхиМЕД» характеризует компанию как устойчивую с финансовой точки зрения, так как она стабильно развивается, увеличивает обороты деятельности и преумножает прибыль.

Теперь рассмотрим компанию со стороны маркетинга. В рамках маркетингового исследования была заполнена таблица SWOT-анализа.

	Возможности:	Угрозы:
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Увеличение рынка сбыта</li> <li>• Рост квалификации сотрудников</li> <li>• Банкротство и уход с рынка компаний-конкурентов в связи с нестабильной экономической ситуацией</li> <li>• Расширение сфер деятельности</li> <li>• Переманивание клиентов конкурентов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сокращение инвестирования государственных учреждений</li> <li>• Появление новых конкурентов</li> <li>• Усиление позиций имеющихся конкурентов</li> <li>• Неблагоприятная экономическая ситуация</li> <li>• Изменение курса валют</li> <li>• Большая подверженность изменениям в законодательстве</li> </ul>
<p>Сильные стороны:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Комплексный подход</li> <li>• Индивидуальный подход</li> <li>• Широкий ассортимент</li> <li>• Новые технологии в области медицины</li> <li>• Служба логистики</li> </ul>	<p>Стратегия при сопоставлении сильных сторон и возможностей:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Стать основным поставщиком товаров медицинского назначения</li> <li>• Разработка стратегии расширения рынка</li> <li>• Снижение цен в сравнении с конкурентами</li> </ul>	<p>Стратегия при сопоставлении сильных сторон и угроз:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Снижение цен за счет увеличения объемов</li> <li>• Разработка новых каналов сбыта</li> </ul>
<p>Слабые стороны:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Маленькая доля рынка</li> <li>• Ручная сборка товара</li> <li>• Небольшой оборот компании</li> </ul>	<p>Стратегия при сопоставлении слабых сторон и возможностей:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Снижение цен за счет увеличения объемов</li> <li>• Реорганизация экономических служб</li> <li>• Осуществление разработки и проведение рекламной компании собственными силами</li> <li>• Расширение ассортимента в соответствии с запросами покупателей</li> </ul>	<p>Стратегия при сопоставлении слабых сторон и угроз:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Анализ ситуации с возможными решениями:</li> <li>• Проработка проекта</li> <li>• Закрытие проекта</li> <li>• Стимулирование персонала</li> <li>• Привлечение персонала к исследованию запросов покупателей</li> </ul>

К сильным сторонам ООО «АрхиМЕД» относятся:

- комплексный подход. ООО «АрхиМЕД» оказывает полный комплекс услуг связанных с обеспечением лечебных учреждений необходимыми материалами и оборудованием, в том числе: консультации клиентов, выбор из нескольких альтернативных вариантов, осуществление поставки, монтаж и запуск сложного оборудования, обучение пользователей, гарантийное и постгарантийное техническое обслуживание;

- индивидуальный подход. Для ООО «АрхиМЕД» любое желание клиента является законом. Возможны любые изменения, даже на стадии отгрузки. Также менеджеры организации соглашаются на возврат продукции по каким-либо причинам от покупателя. Эти условия помогают клиентам лояльнее относиться к ООО «АрхиМЕД» и рассчитывать на определенные привилегии;

- широкий ассортимент. Существует широкий выбор современного оборудования и расходных материалов для всех направлений медицины.

- новые технологии в области медицины. ООО «АрхиМЕД» активно внедряет инновационные технологии, позволяющие оказывать услуги принципиально нового уровня: оптимизирующие труд специалистов лечебно-профилактических учреждений и повышающие эффективность лечебного процесса. Это помогает занять определенную нишу на рынке товаров медицинского назначения;

- служба логистики. ООО «АрхиМЕД» осуществляет своевременную доставку продукции до заказчика посредством автотранспорта компании. На складе в наличии имеется более 70 % позиций расходных материалов из предлагаемого компанией прайс-листа.

Слабые стороны ООО «АрхиМЕД»:

- небольшая доля рынка. Рынок товаров медицинского назначения это не только продажа расходных материалов, но и продажа оборудования и различного специфичного товара, на который формируется определенный спрос. Также у других компаний-конкурентов уже есть наработанные схемы работы с поставщиками, что подразумевает дополнительные скидки и определенные преимущества;

- ручная сборка товара. На данном этапе у ООО «АрхиМЕД» не автоматизированный склад, что вызывает определенные проблемы, такие как ошибки сотрудников склада или пересортицу товара. Все это приводит к потере доверия у клиента;

- небольшой оборот компании. Обороты ООО «АрхиМЕД» пока маленькие, поэтому закупать товар большими партиями не представляется возможным. Покупая товар маленькими партиями организация не получает скидку от поставщиков, и

соответственно цена на товар получается более высокой нежели у конкурентов.

В качестве возможностей компании выступают:

- увеличение рынка сбыта. Компания может занять ниши в сфере торговли медицинскими материалами, например дезинфицирующие средства или инновационные материалы.

- рост квалификации сотрудников. Тренинги и обучение будут мотивировать сотрудников на рост, а также обучать их новым техникам продаж.

- банкротство и уход с рынка компаний-конкурентов в связи с нестабильной экономической ситуацией увеличит занимаемую на рынке долю.

- расширение сфер деятельности позволит диверсификацию продукции, найти на рынке нишу.

- переманивание клиентов конкурентов увеличит рынок сбыта и объемы продаж.

Из угроз стоит отметить:

- Сокращение инвестирования государственных учреждений. Основную долю финансирования медицинских государственных учреждений все же обеспечивает государство. В случае самостоятельного финансирования со стороны больниц возможна замена товара более дешевыми аналогами, что скажется на прибыли организации.

- Появление новых конкурентов может помешать росту продаж.

- Усиление позиций имеющихся конкурентов не позволит увеличить долю рынка, создать особые отношения с партнерами.

- Неблагоприятная экономическая ситуация заставит компании вроде «АрхиМЕД» «отбирать» тендеры, то есть не позволит участвовать во всех возможных конкурсах из-за невозможности профинансировать сделку.

- Изменение курса валют сократит прибыль компании и уменьшит рентабельность сделок.

- Большая подверженность изменениям в законодательстве грозит неспособностью подстроиться под изменения в законе или нарушением регламента закупок медицинских государственных учреждений.

Проведенный анализ позволили сделать вывод о том, что у компании есть потенциал развития, который можно раскрыть, устранив слабые стороны и воспользовавшись имеющимися возможностями. Таким образом, для ООО «АрхиМЕД» возможны следующие рекомендации:

- Усиление слабых сторон:

- увеличить количество каналов сбыта, применять новые технологии в продатехнике продажах;

- автоматизировать склад для уменьшения допущения вероятности ошибок и ускорения процесса выдачи продукции;

- повысить квалификацию сотрудников.

- Использование возможностей:
  - Повышать качество обслуживания при поставке товара, привлекать новых клиентов, сводя на минимум их общение с конкурентами компании;
  - разработать стратегию расширения рынка, доли сбыта на рынке
- Устранение угроз:
  - разработать стратегии по преодолению неблагоприятных экономических и политических ситуаций;
  - усилить собственные позиции перед конкурентами.

По проведенному анализу можно сделать вывод, что компания ООО «АрхиМЕД» занимает устойчивые позиции на рынке торговли медицинскими изделиями, также имеет сильные стороны и стремится устранить все слабые позиции.

Несмотря на то, что результаты проведенных исследований весьма положительно характеризуют ООО «АрхиМЕД», основываясь на внешние и внутренние факторы влияния на ООО «АрхиМЕД», на характеристики партнеров, можно выделить следующие предпосылки кризиса:

- сокращение инвестирования государственных медицинских учреждений.

В условиях сложившейся в 2014–2015 годах политической ситуации, а также экономического кризиса в России, возник недостаток денежных средств в государственном бюджете, который страна была вынуждена каким-либо образом компенсировать. Совместно с поиском денежных средств попутно было решено сокращать размер расходной части бюджета страны. Под уменьшение финансирования попали многие статьи бюджета, в том числе и здравоохранение.

В сложившейся тенденции оптимизации затрат на медицину происходит снижение бюджетов государственных медицинских учреждений. В результате этого, руководство больниц вынуждено сокращать затраты на покупку медицинского оборудования и расходных материалов, что в свою очередь прямым образом влияет на деятельность торгующих организаций, таких как ООО «АрхиМЕД».

Конечно же, Россия, как и любая другая страна, так или иначе, будет поддерживать здравоохранение, и государственные больницы не останутся без финансирования. Однако в имеющихся обстоятельствах размер обеспечения сокращается, в то время как затраты на производство и продажу продукции не меняются, а в некоторых случаях даже увеличиваются. В итоге маржа производственных и торгующих компаний сокращается. Компании не всегда могут компенсировать свои затраты на продвижение и доставку товара.

Таким образом, основной угрозой данной предпосылки кризиса является снижение прибыли организации. Поскольку прибыль компании является одним из инструментов развития и расширения деятельности ООО «АрхиМЕД», сокращении финансового результата приведет в лучшем случае к приостановке роста оборотов компании, а в худшем к их сокращению, и, как следствие, уменьшению объемов сбыта и потери доли рынка;

- недостаток оборотных средств в связи с кассовым разрывом.

Бизнес в сфере продаж медицинских материалов устроен таким образом, что компании-поставщики товаров в государственные медицинские учреждения, такие как ООО «АрхиМЕД», работают с клиентами по отсрочке платежа, а с поставщиками в основном по предоплате.

Отсрочка платежа предоставляется клиентам в связи с условиями государственных закупок, а также системой обязательного медицинского страхования. Российское законодательство предусматривает страхование для физических лиц, согласно которому организации обязаны регистрироваться в качестве страхователей, а внебюджетные фонды в качестве страховщиков по предоставлению страхового обеспечения физическим лицам при наступлении страхового случая. Иначе говоря, любая организация является плательщиком отчислений с заработной платы сотрудников в фонд обязательного медицинского страхования.

Ранее при получении денежных средств от компаний-работодателей фонд перечислял государственным лечебным учреждениям аванс на закупку необходимых расходных материалов и оборудования в размере 70 % от суммы закупа. Наступивший кризис заставил государство пересмотреть условия оплаты материалов, что сказалось на размере аванса. Теперь фонд медицинского страхования перечисляет больницам и поликлиникам только 25 % аванса.

Это, в свою очередь, крупно сказалось на платежеспособности клиентов государственных медицинских учреждениях, поскольку единственный источник денежных средств для них — это фонд медицинского страхования. Таким образом, торгующие организации вроде ООО «АрхиМЕД» стали получать меньше денежных средств в качестве предоплаты от клиентов, а также сместились сроки оплаты за отгруженные товары.

Более того, поставщики в условиях кризиса ужесточили условия оплаты товара. Большая часть партнеров теперь запрашивает стопроцентную предоплату за продукцию, в противном случае, она не будет отгружена. В целом, выходит, что компания вынуждена изыскивать средства на закупку товара, поскольку только малая часть поступает в качестве аванса. Также удлинятся

сроки, в течение которых поступит оплата за отгруженный покупателем товар.

Наибольшим риском в такой ситуации может быть отсутствие денежных средств у компании на закупку товара по новым договорам поставки, оплату труда и на прочие приоритетные затраты. Другими словами, предприятие, оставшись без денежных средств в обороте, может лишиться выручки, а затем и прибыли, что, в конечном счете, приведет к банкротству.

Помимо этого, существует еще одна проблема — рост свободных складских остатков. Нерациональное управление оборотными средствами приводит к их застаиванию в неиспользуемых и бесполезных активах, что снижает ликвидность организации, и, следовательно, ее прибыльность. Эффективность использования оборотных средств во многом определяет возможность компании ликвидировать кассовые разрывы, иметь страховой резерв средств на экстренные случаи, а также инвестировать.

С другой стороны, такая компания как ООО «АрхиМЕД» должна поддерживать минимальные складские запасы на случай, если клиенту понадобится срочно получить какой-либо ходовой товар. Если процессы размещения, сохранения и преумножения оборотных средств нарушены, значит организация снижает свою рентабельность и ликвидность. Таким образом, необходимо найти минимальный запас товара, который следует держать на складе и поддерживать данный уровень, распродавая залежи. Прибыльность предприятия должна увеличиваться с одновременным сокращением стоимости капитала.

Под финансовым кризисом в организации принято понимать нехватку денег, возникновение убытков, сокращение рентабельности, отсутствие собственных денежных средств, а также неплатежеспособность. Описанные предпосылки развития кризиса еще не являются проблемой как таковой, однако их своевременное предотвращение способно обезопасить организацию от вероятных убытков и вступления в развитую стадию кризиса.

Способами борьбы с описанными предпосылками могут стать: активная работа с партнерами, поиск альтернативных способов финансирования и высвобождение складских запасов.

Получение скидки от поставщика — это стратегия отдела закупок, которая должна соответствовать целям компании. Программа получения скидок может осуществляться следующими методами: получение товара от поставщика на особых условиях посредством выхода на владельцев или руководителей компании-поставщика, получения скидки на определенную продукцию, составляющую основную долю оборота, получение скидки от включения дополнительных позиций или заключение долгосрочных контрактов.

Компания может, к примеру, ввести в ассортимент новые позиции, что позволит ООО «АрхиМЕД» получить дополнительные скидки на остальную продукцию конкретного поставщика. В то же время партнер также преследует определенные цели, например: увеличение представленности товара на рынке, что влияет на цену акций компании-производителя. Подобная методика является взаимовыгодной, как для поставщика, которому обеспечиваются гарантии сбыта, так и для организации, которая получает взамен дополнительные скидки.

Второй метод снижения издержек деятельности ООО «АрхиМЕД» это снижение процентной ставки по кредиту, и, соответственно уменьшение количества денежных средств, отдаваемых банку. В связи с тем, что Центральный банк, пытаясь укрепить курс рубля по отношению к мировой валюте и снизить уровень инфляции, повысил ключевую ставку в декабре 2014 года, то и коммерческий банк, обслуживающий ООО «АрхиМЕД», повысил ставку по кредитному договору на несколько пунктов, а именно с 12,5 до 19 процентов годовых. Но 6 мая 2015 года Центральный банк снизил ставку до 12,5 %, однако коммерческий банк, в отношении ООО «АрхиМЕД», свою ставку процента по кредиту не снизил. В связи с этим программа снижения процентов по кредиту предполагает изменение кредитного договора с условием снижения процентной ставки и увеличением лимита по кредиту.

Таким образом, достигается удовлетворенность двух сторон договора, для банка это увеличение суммы лимита, соответственно больший доход, а для ООО «АрхиМЕД» это снижение процентной ставки. Лимит и процентную ставку, как правило, самостоятельно рассчитывает банк. Лимит кредитования не должен быть превышен или занижен, поскольку в первом случае заемщик может обанкротиться, а во втором не получит выгоды от кредитного продукта в полной мере. Определение лимита кредитования является одним из инструментов управления кредитным портфелем, целью которого является обеспечение оптимального уровня рисков. Более того, ускоряются процессы принятия решения по отдельным кредитным операциям в рамках установленного лимита [1].

Лимит кредитования рассчитывается как доля от стоимости обеспечения — оговоренного актива заемщика. Актив предоставляется заемщиком, оценивается независимой оценочной компанией, после чего банк оценивает лимит кредитования по вышеприведенной формуле. Выбор актива заемщика, гарантирующего возмещение убытков от невозврата кредита, зависит от выбора банком способа обеспечения кредита [13]. В случае ООО «АрхиМЕД», компания предоставила актив, коэффициент лимитирования составил 70 %.

Недостаток данного метода оценки лимита заключается в том, что не существует точного способа оценки коэффициента лимитирования, и он рассчитывается экспертным методом. При этом не учитывается один из важных параметров кредитования — сроки, на которые компания берет кредит [1]. Они, в свою очередь, также определяются экспертным методом.

Главным достоинством метода определения лимита является его простота. Он является единственным возможным методом для условий, так как банк не имеет исторических данных о стоимости обеспечения заемщика, а располагает только информацией о текущей стоимости обеспечения [14]. Таким образом, при увеличении лимита, планируется просить банк о снижении процентной ставки по кредиту до 14,5 % годовых.

Еще одним методом борьбы с предкризисным состоянием является работа с персоналом. Изменения в схеме мотивации позволяет решить еще одну проблему — нерациональное увеличение складских запасов. Разработка системы мотивации менеджеров по продажам очень важна, так как от сотрудников требуется максимально возможная отдача для роста прибыли предприятия. Данная стратегия предполагает, что доход менеджеров по продажам будет состоять лишь на 20 тысяч рублей из ежемесячной зарплаты. Остальной доход формируется из переменной части, включающей несколько составляющих:

а) премия за выполнение своего плана продаж. В противном случае, при выполнении плана менее 90 % торговому менеджеру будет выплачиваться лишь стандартный оклад;

б) лишение премии (полностью либо частично) за крупный возврат продукции. При возврате товара общей стоимостью более 2 % от количества продаж, менеджер лишается премии. Исключением являются лишь новые товары;

в) премия за выполнение специальных задач. Такие задачи могут включать продвижение нового товара либо линейки услуг, расширение количества точек сбыта и прочее;

г) перепады спроса и продаж в разные сезоны. Заработок в высокий сезон у работника в 1,5–2 раза превышает доходы за остальной период. В межсезонье следует привязывать бонусы не к продажам, а к другим задачам менеджера — поиск новых потенциальных точек сбыта, введение нового товара в ассортимент магазина, который уже является действующим партнером;

д) распродажа складских остатков. Так как менеджер по закупу не всегда угадывает с количеством заказываемого товара, на складе может залежаться какая-либо продукция. Таким образом, за продажей складских остатков, менеджеру по продажам будет полагаться премия в 5 % от стоимости сделки.

Основной угрозой от недостатка оборотных средств, вызванного кассовыми разрывами,

является отсутствие у организации денежных средств на финансирование текущей деятельности и на заключение новых договоров поставки. Все представленные меры должны в итоге привести к росту доли организации на рынке товаров медицинского назначения и, соответственно, к увеличению прибыли.

Постоянно изменяющиеся условия внешней среды, вызванные различными политическими, экономическими и социальными факторами, прямо или косвенно влияют на деятельность любой организации вне зависимости от того, насколько долго она существует, и какие бизнес-процессы в ней построены. Конечно же, та компания, которая хотела бы преодолеть данные изменения во внешней среде и продолжить свое существование, вынуждена реагировать на них, и желательно проактивно.

Помимо этого, сама компания является постоянно меняющимся объектом, где все процессы происходят взаимосвязано и в любом случае влияют на развитие деятельности. Внутренняя среда, также как и внешняя, при недостаточном внимании к ее изменениям способна породить серьезные проблемы. Все сферы деятельности компании, включая кадры, финансы и взаимоотношения с клиентами, подвержены периодическому возникновению проблем, которые при несвоевременном их решении могут нанести урон стабильному положению компании.

Так или иначе, у организации есть только два выхода: либо приспособиться к факторам внешней и внутренней среды, попробовав, например, направить изменения в выгодную для себя сторону, а может просто минимизировать вероятные риски, либо завершить свое существование по причине неспособности подстроиться к новым условиям. Таким образом, все появляющиеся предпосылки к развитию кризиса побуждают компанию к действиям, которые, в конечном счете, должны показать организации новый путь к развитию и процветанию.

Таким образом, применение предложенных стратегий позволит организации не только не попасть в кризисную ситуацию, но и расширить деятельность и получать дополнительный доход. ■

---

1. Антикризисное управление теория, практика, инфраструктура / Под ред. Г.А. Александрова. – М. Изд-во БЕК, 2010. – 544 с.

2. Антикризисное управление: теория, практика, инфраструктура / Под ред. А. Грязновой. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 368 с.

3. Балашов А.П. Антикризисное управление / А.П. Балашов.– Новосибирск, 2010. – 346 с.

4. Валиуллин Р.Р. Кризисные явления: экспресс-диагностика : некоторые аспекты экспресс-диагностики кризисных явлений на предприятии и в регионе // Рос. предпринимательство. – 2009. – № 3, вып. 1. – С. 16-21.

5. Зайнчковская Т.С. Анализ внешних и внутренних причин кризиса организации и диагностика её циклического развития // Вестн. Алтайского гос. аграрного ун-та. – 2013. – № 9 (107). – С. 139-143.

6. Кац И. Антикризисное управление предприятием / Кац И. // Проблемы теории и практики управления.— 2013.– N2.– С. 15-21.

7. Луговнина С.М. Антикризисное управление: диагностика кризиса предприятия : учеб. пособие / С.М. Луговнина. – Мин. образования и науки Рос. Федерации, Федер. агентство по образованию, Марийск. гос. техн. ун-т. – Йошкар-Ола : МарГТУ, 2006. – 91 с

8. Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. Современный экономический словарь. 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 495 с.

9. Родионова Н.В. Антикризисный менеджмент / Н.В. Родионова.– М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 680с.

10. Теория и практика принятия решений по выходу организаций из кризиса / А. Н. Асаул, И. П. Князь, Ю. В. Коротаева; под ред. проф. А.Н. Асаула. – СПб: АНО «ИПЭВ», 2009. – 224с.

11. Финансы и кредит : науч.-практ. и теорет. журн. – М.: Финансы и кредит, 2013.

12. Чечевицина, Л.Н. Анализ финансово-хозяйственной деятельности / Л.Н. Чечевицина, И.Н. Чуев. – 4 – е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К, 2004. – 351 с. – (Учебное пособие). – ISBN 5-94798-381-8.

13. Шеремет, А.Д. Методика финансового анализа / А. Д. Шеремет. – М. : РИОР, 1996. – 176с. – ISBN 5-86225-131-6.

14. Штейкина М.В. Диагностика кризисного состояния коммерческих организаций : инструментарий идентификации кризисного состояния коммерческих организаций при проведении антикризисного финансового менеджмента // Рос. предпринимательство. - 2011. – № 4, вып. 1. – С. 81-84.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Антикризисное управление теория, практика, инфраструктура / Под ред. Г.А. Александрова. – М. Изд-во БЕК, 2010. – 544 с.

Антикризисное управление: теория, практика, инфраструктура / Под ред. А. Грязновой. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 368 с.

Балашов А.П. Антикризисное управление / А.П. Балашов.– Новосибирск, 2010. – 346 с.

Валиуллин Р.Р. Кризисные явления: экспресс-диагностика: некоторые аспекты экспресс-диагностики кризисных явлений на предприятии и в регионе // Рос. предпринимательство. – 2009. – № 3, вып. 1. – С. 16-21.

Зайнчковская Т.С. Анализ внешних и внутренних причин кризиса организации и диагностика её циклического развития // Вестн. Алтайского гос. аграрного ун-та. – 2013. – № 9 (107). – С. 139-143.

Кац И. Антикризисное управление предприятием / Кац И. // Проблемы теории и практики управления.– 2013.– N2.– С. 15-21.

Луговнина С.М. Антикризисное управление: диагностика кризиса предприятия: учеб. пособие / С.М. Луговнина. – Мин. образования и науки Рос. Федерации, Федер. агентство по образованию, Марийск. гос. техн. ун-т. – Йошкар-Ола: МарГТУ, 2006. – 91с.

Райзберг Б. А., Лозовский Л. Ш., Стародубцева Е. Б. Современный экономический словарь. 5-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2007 – 495с.

Родионова Н.В. Антикризисный менеджмент / Н.В. Родионова.– М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 680с.

Теория и практика принятия решений по выходу организаций из кризиса / А. Н. Асаул, И. П. Князь, Ю. В. Коротаева; под ред. проф. А.Н. Асаула. – СПб: АНО «ИПЭВ», 2009. – 224с.

Финансы и кредит: науч.-практ. и теорет. журн. - М. : Финансы и кредит, 2013.

Чечевицина, Л.Н. Анализ финансово-хозяйственной деятельности / Л.Н. Чечевицина, И.Н. Чуев. – 4 – е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К, 2004. – 351с. – (Учебное пособие). – ISBN 5-94798-381-8.

Шеремет, А.Д. Методика финансового анализа / А. Д. Шеремет. – М. : РИОР, 1996. – 176 с. – ISBN 5-86225-131-6.

Штейкина М. В. Диагностика кризисного состояния коммерческих организаций : инструментарий идентификации кризисного состояния коммерческих организаций при проведении антикризисного финансового менеджмента // Рос. предпринимательство. – 2011. – № 4, вып. 1. – С. 81-84.

## Crisis management in the case of archimed llc

© Vorobyeva A.R., 2016

Organizations are permanently effected by external and internal factors of environment, which, if being disregarded, could have a negative impact on companies. Business's ability not only to smooth the effects of unfavorable factors, but also to act proactively, which means to prevent the development of crisis situations, enables enterprises to reduce risks of losses arising from external threats and weaknesses. Analysis of a company on the part of both financial and marketing fields affords us to cognize threats to the company as well as firm's shortcomings, which can be a precursor of crisis situations.

*Key words:* crisis, crisis management, cash shortage.

УДК 338.26

## ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ МИКРОФИНАНСОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В РОССИИ И США

В данной статье рассматривается история развития микрофинансовых организации в России и США, а также проблемы и перспективы существования данной сферы кредитования в будущем.

*Ключевые слова:* микрофинансовые организации, микрозаймы, кредитование.

Появление микрофинансирования в России связано с вступлением в силу закона «О микрофинансовой деятельности и микрофинансовых организациях» 18 июня 2010 года. Несмотря на то, что данный вид кредитования является достаточно молодой сферой бизнеса, он успел завоевать свою популярность как в России, так и в мире в целом.

Основателем микрофинансовых организаций считается бангладешский банкир и профессор экономики Мухаммед Юнус [1]. В 1983 году после посещения нищих деревень, жители которых не могли выбраться из бедности из-за высоких процентов по кредитам, он решил выдавать небольшие суммы денег под низкий процент без поручителей и залогов. Его деятельность стала началом развития сферы микрокредитования.

В России микрофинансовые организации появились в середине 90-х годов, однако долгое время они не регулировались законодательно. Главной целью данных фирм была помощь малому бизнесу. Микрофинансовые организации были достаточно популярными среди населения, а после утверждения их законодательно их количество стало расти еще стремительнее.

Появление МФО в США связано с кризисом 2008 года [2]. После изменения экономической ситуации многие американцы потеряли возможность взять кредит в банке, поскольку требования к заемщикам значительно ужесточились. В связи с этим микрофинансирование стало набирать популярность.

Целевой аудиторией микрофинансовых организаций в России являются люди возрастом от 25 до 55 лет с доходом ниже среднего. Чаще всего за «быстрым кредитом» обращаются люди, которым необходима небольшая сумма средств до зарплаты, а кредит в банке им не позволяет получить плохая кредитная история или низкий доход. Кроме того, в микрофинансовые организации за займом обращаются люди, не обладающие высокой финансовой грамотностью. Они доверяют убедительным слоганам и не желают разбираться в вопросах кредитования. Также одной из категорий клиентов МФО является малый бизнес.

Главными клиентами микрофинансовых организаций в США являются женщины. Согласно статистическим данным, в среднем 56 % микрозаймов приходится именно на них. В

остальном целевая аудитория МФО в США не отличается от России: люди с низким уровнем дохода и представители малого бизнеса.

На территории США существует огромное количество микрофинансовых организаций, которые развиваются в разных направлениях и постоянно совершенствуются. Правительство США оказывает серьезную поддержку данной сфере кредитования, начиная с ее образования в 2008 году. Так, в 2009 году Барак Обама выделил 50 миллионов долларов администрации малого бизнеса на займы предпринимателям, а через год правительством США был организован резервный фонд для страховки от потерь при предоставлении микрозаймов. Развитие данной сферы говорит о высоком уровне экономики страны.

В России ситуация несколько иная. Количество микрофинансовых организаций в 2015 году значительно снизилось: так, на 31.03.2015 в России было зарегистрировано 3851 МФО, а на 20.10.2015 — всего 3546 [3].



График 1. Динамика количества МФО в государственном реестре

Количество микрофинансовых организаций продолжает сокращаться, поскольку многие деятельность многих компаний не соответствует требованиям Центрального банка РФ. Какие же проблемы существуют в сфере микрокредитования в настоящее время?

Во-первых, фондирование — привлечение ресурсов для обеспечения собственной деятельности. В декабре 2014 года Центробанк повысил ключевую ставку до 17 процентов, что привело к значительному повышению стоимости

фондирования, а после снижения ключевой ставки стоимость фондирования уже не вернулась к прежнему значению. В первой половине 2014 года ставка привлечения средств в банках для микрофинансовых организаций была около 16 %, сейчас же кредитные средства стоят 22–25 % годовых. При такой стоимости привлечения рентабельность большей части компаний близка к нулевой.

Кроме того, зачастую банки просто отказывают МФО в выдаче кредитов. Деньги акционеров также не являются лучшим вариантом для микрофинансовых организаций. Акционеры рассчитывают на высокую прибыль и хотят дальнейшего участия в прибыли фирмы. МФО могут привлекать средства физических лиц, однако ставка доходит до 27 процентов, что также слишком дорого.

Оптимальным решением может стать выпуск облигаций, однако компании необходимо удовлетворить ряд требований, чтобы вступить в ломбардный список — список государственных ценных бумаг, принимаемых Банком России в качестве залога при предоставлении кредита [4]. Эмитент должен иметь определенный рейтинг по международной шкале по классификации таких рейтинговых агентств как Fitch, S&P или Moody's.

Другой проблемой для существования микрофинансовых организаций является изменение системы отчетности. МФО будут должны вести учет стоимости предоставляемых займов, на основании которых Центробанк ограничивает предельное значение полной стоимости кредита на рынку [5]. Из-за ужесточения регулирования деятельности МФО, некоторые компании вынуждены уходить в так называемый «теневой» бизнес. «Черные кредиторы» подрывают деятельность легальных организаций и переманивают часть клиентов.

Однако несмотря на существующие проблемы, микрофинансирование является одним из самых перспективных секторов в сфере кредитования. Ежегодно рынок только увеличивает свои позиции

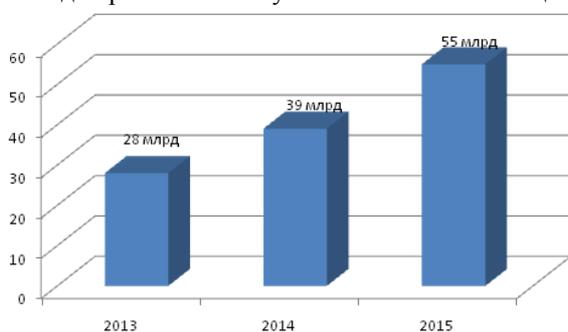


График 2. Рост рынка микрофинансовых организаций [6]

Эксперты утверждают, что в 2015 году микрофинансовые организации сделают основной уклон на технологичность и ориентированность на

клиента. Возможность оформлять займ с помощью интернета без большого пакета документов и за короткий срок позволит МФО привлечь новых клиентов. Рынок микрофинансовых организаций из «ростовщичества» превращается в полноценный сегмент сферы кредитования, регулируемый Центральным банком и имеющим свою инфраструктуру. ■

1. Биография Мухаммада Юнуса [Электронный ресурс] // Люди: электронный журнал – URL: [http://www.peoples.ru/science/economy/muhammad\\_y\\_unus/index1.html](http://www.peoples.ru/science/economy/muhammad_y_unus/index1.html) (дата обращения: 08.11.2015).
2. Микрофинансирование в США [Электронный ресурс] // <http://ready2credit.ru>: Интернет-портал – URL: <http://ready2credit.ru/mikrofinansirovanie-v-ssha> (дата обращения: 05.10.2015).
3. Динамика количества МФО в государственном реестре Юнус [Электронный ресурс] // Вести: Экономика: Интернет-портал – URL: <http://www.vestifinance.ru/infographics/6039> (дата обращения: 08.11.2015).
4. МФО: планы ЦБ облегчить включение бумаг в ломбардный список - "прорыв" [Электронный ресурс] // РИА-Новости: Интернет-портал – URL: <http://ria.ru/economy/20150626/1091411269.html> (дата обращения: 12.11.2015).
5. Бахвалов А. Откуда деньги? [Электронный ресурс] // Российская газета: электронная газета – URL: <http://www.rg.ru/2015/08/18/finansi.html> (дата обращения: 10.11.2015).
6. Обзор рынка микрофинансовых организаций [Электронный ресурс] // MoneyMan: Интернет-портал – URL: <http://investor.moneyman.ru/about/mfo> (дата обращения: 08.11.2015).

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Бахвалов А. Откуда деньги? [Электронный ресурс] // Российская газета: электронная газета – URL: <http://www.rg.ru/2015/08/18/finansi.html> (дата обращения: 10.11.2015).
- Биография Мухаммада Юнуса [Электронный ресурс] // Люди: электронный журнал – URL: [http://www.peoples.ru/science/economy/muhammad\\_yunus/index1.html](http://www.peoples.ru/science/economy/muhammad_yunus/index1.html) (дата обращения: 08.11.2015).
- Динамика количества МФО в государственном реестре Юнус [Электронный ресурс] // Вести: Экономика: Интернет-портал – URL: <http://www.vestifinance.ru/infographics/6039> (дата обращения: 08.11.2015).
- Микрофинансирование в США [Электронный ресурс] // <http://ready2credit.ru>: Интернет-портал – URL: <http://ready2credit.ru/mikrofinansirovanie-v-ssha> (дата обращения: 05.10.2015).
- МФО: планы ЦБ облегчить включение бумаг в ломбардный список - "прорыв" [Электронный ресурс] // РИА-Новости: Интернет-портал – URL: <http://ria.ru/economy/20150626/1091411269.html> (дата обращения: 12.11.2015).

УДК 338.47

## **СРАВНИТЕЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА АВТОМОБИЛЬНЫХ И ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫХ ГРУЗОПЕРЕВОЗОК**

© Гласова Е. С., 2016

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В данной статье проводится сравнительный анализ автомобильного и железнодорожного транспорта как средства перевозки грузов, а также рассматриваются перспективы данных видов грузоперевозки.

*Ключевые слова:* транспортировка, автомобильные и железнодорожные грузоперевозки.

Одной из важнейших задач в сфере логистики является выбор средства транспортировки груза. При выборе транспортного средства компания должна учитывать ряд факторов: особенности перевозимого груза, расстояние, на которое груз должен быть доставлен, и цену перевозки [1]. В настоящее время идет ожесточенная конкурентная борьба между автоперевозчиками и железной дорогой. Для выбора оптимального средства транспортировки логистический отдел компании должен провести сравнительную характеристику перевозки груза по железной дороге и автотранспортом, чтобы оценить преимущества и недостатки рассматриваемых видов транспорта.

Стоит начать с преимуществ железнодорожного транспорта. Данный вид перевозки отличается высокой степенью надежности. При использовании специальных контейнеров для перевозки порча груза практически невозможна: он крепко закреплен и защищен от природных или механических воздействий [2]. Распаковка груза происходит только в присутствии представителя компании-заказчика, поэтому возможность хищения очень низка. Также железная дорога позволяет транспортировать грузы практически любой формы и размера, необходимо просто подобрать подходящий контейнер для перевозки.

Автомобильные перевозки не являются настолько надежными, как железнодорожные. При данном способе транспортировке существует возможность угона транспортного средства и, соответственно, потери груза. Кроме того, по статистике автотранспорт является более опасным средством передвижения, чем железнодорожный, так что нельзя исключать и возможность дорожно-транспортного происшествия.

Другим несомненным преимуществом железнодорожного транспорта является стабильность работы. Железная дорога работает 365 дней в году, в то время как перевозка грузов автотранспортом зависит от погодных условий, а также от состояния дороги.

Стоимость перевозки груза зависит от дальности места доставки: если пункт отправки и доставки находятся достаточно близко, то выгоднее использовать автомобиль, а при перевозке на большие расстояния дешевле будет транспортировка по железной дороге. Так, например, если рассмотреть перевозку груза весом 4 тонны из Москвы во Владивосток, то самый дешевый вариант автотранспортировки будет стоить 118 000 рублей, а перевозка по железнодорожным путям — 43 200. Если же перевозить груз из Новосибирска в Иркутск, то стоимость транспортировки автомобилем будет составлять 20 160 рублей, а с помощью железнодорожного транспорта — 36 480 [3].

Однако автомобильные перевозки также имеют ряд достоинств. Во-первых, высокая скорость и маневренность. Средняя скорость движения грузового автомобиля составляет 50–60 километров в час, в то время как средняя скорость товарного поезда равна километрам в час [4].

Одним из наиболее важных преимуществ перевозки груза автомобильным транспортом является возможность прогнозирования срока доставки и простота заказа. Многие компании жалуются на опоздания грузов, отправленных по железной дороге. Кроме того, заказать перевозку груза на ближайшее время возможно только при транспортировке на автомобиле: заявку можно оставить за сутки, а заказ на поезд должен быть за 7–10 дней до отправки [5]. Оформление перевозки

на автомобиле занимает меньше времени и не требует бумажной волокиты.

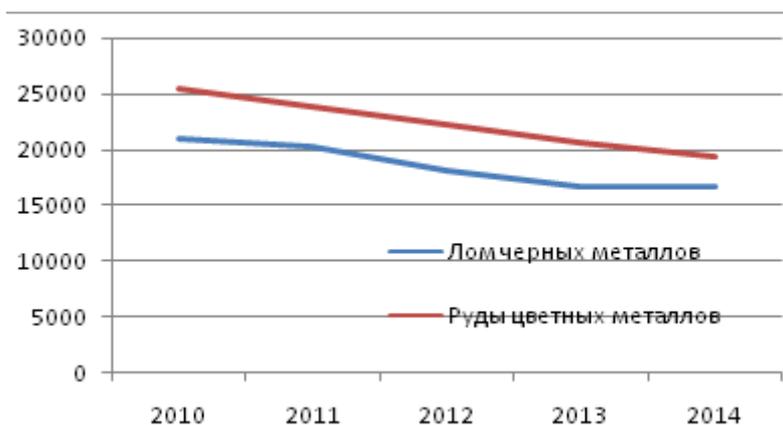
В настоящее время все сильнее проявляется тенденция замена железной дороги автомобильным транспортом. Если раньше железнодорожные перевозки были абсолютным лидером по транспортировке грузов на расстояние более чем

1 000 километров, то в настоящее время наблюдается «отток» грузов на автомобильный транспорт. Как пример можно рассмотреть перевозку лома черных металлов и руды цветных металлов. На сайте Росстата представлены следующие данные [6]:

Таблица 1

	2010	2011	2012	2013	2014
Лом черных металлов	20 931	20 184	18 030	16 650	16 652
Руды цветных металлов	25 392	23 760	22 235	20 623	19 279

График 1



Начиная с 2010 года, в данных сферах наблюдается значительный спад транспортировки по железной дороге. Эксперты утверждают, что это

связано с переходом компаний на автомобильные перевозки.

Также стоит обратить внимание на грузооборот.

Таблица 2

Грузооборот по видам транспорта в процентах по отношению к предыдущему году

	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Транспорт (всего)</b>	106,86 %	103,45 %	102,87 %	100,55 %	99,86 %
<b>Железнодорожный</b>	107,83 %	105,82 %	104,42 %	98,83 %	104,69 %
<b>Автомобильный</b>	110,56 %	112,06 %	111,66 %	100,40 %	98,40 %

Очевидно, что грузооборот как железнодорожных, так и автомобильных перевозок растет, однако с разными темпами. Например, в 2011 году процент перевозок по железной дороге вырос на 5,8 %, а автомобильные перевозки более чем на 12 %. Однако в 2014 году ситуация несколько изменилась: рост железнодорожных перевозок возрос, в то время как автомобильные перевозки несколько сократились. Эксперты связывают это с ростом цен на автоперевозки и, как следствие, возвращение компаний к транспортировке по железной дороге.

Подводя итог, хочется сказать, что, несмотря на тенденцию перехода компаний на автомобильные перевозки, нельзя однозначно утверждать, что данный вид транспортировки вытеснит железные дороги. Финансовые аналитики сходятся во мнении, что цена на автоперевозки будет расти и, как следствие, железнодорожные перевозки не потеряют своих клиентов. При транспортировке

грузов на дальние расстояния железная дорога остается несомненным фаворитом. Кроме того, оптимальным вариантом для компаний может быть комбинирование различных способов перевозки груза. ■

1. Перевозки авто и жд транспортом. Сравнение. [Электронный ресурс] // G-TIR.COM: Интернет-портал – URL: [http://g-tir.ru/s-perevozki\\_avto\\_i\\_zhd\\_transportom\\_sravnenie\\_](http://g-tir.ru/s-perevozki_avto_i_zhd_transportom_sravnenie_) (дата обращения: 03.10.2015).

2. Грузовые ЖД перевозки или перевозки ЖД транспортом [Электронный ресурс] // G-TIR.COM: Интернет-портал – URL: <http://dalogistics.ru/gruzovye-zhd-perevozki-ili-perevozki-zhd-transportom/> (дата обращения: 05.10.2015).

3. Логистический калькулятор [Электронный ресурс] // Умный логист: Интернет-портал – URL: <http://www.umnyilogist.ru/calc/> (дата обращения: 03.10.2015).

4. Расчёт срока доставки груза из Европы в Россию [Электронный ресурс] // ВДНК: перевозка грузов: Интернет-портал – URL: <http://www.vdnk.ru/site/ru/trucking-practice> (дата обращения: 13.10.2015).

5. Железная дорога и автоперевозчики конкурируют за грузы [Электронный ресурс] // Ведомости: Электронная газета – URL: <http://www.vedomosti.ru/business/articles/2014/12/02/rzhd-teryayet-klientov> (дата обращения: 15.10.2015).

6. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики: Интернет-портал – URL: <http://www.gks.ru/> (дата обращения: 15.10.2015).

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Грузовые ЖД перевозки или перевозки ЖД транспортом [Электронный ресурс] // G-TIR.COM: Интернет-портал – URL: <http://dalogistics.ru/gruzovye-zhd-perevozki-ili-perevozki-zhd-transportom/> (дата обращения: 05.10.2015).

Железная дорога и автоперевозчики конкурируют за грузы [Электронный ресурс] // Ведомости: Электронная газета – URL: <http://www.vedomosti.ru/business/articles/2014/12/02/rzhd-teryayet-klientov> (дата обращения: 15.10.2015).

Логистический калькулятор [Электронный ресурс] // Умный логист: Интернет-портал – URL:

<http://www.umnyylogist.ru/calc/> (дата обращения: 03.10.2015).

Перевозки авто и жд транспортом. Сравнение. [Электронный ресурс] // G-TIR.COM: Интернет-портал – URL: [http://g-tir.ru/s-perevozki\\_avto\\_i\\_zhd\\_transportom\\_sravnenie\\_](http://g-tir.ru/s-perevozki_avto_i_zhd_transportom_sravnenie_) (дата обращения: 03.10.2015).

Расчёт срока доставки груза из Европы в Россию [Электронный ресурс] // ВДНК: перевозка грузов: Интернет-портал – URL: <http://www.vdnk.ru/site/ru/trucking-practice> (дата обращения: 13.10.2015).

Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] // Федеральная служба государственной статистики: Интернет-портал – URL: <http://www.gks.ru/> (дата обращения: 15.10.2015).

---

#### Comparison of rail and truck freight transportation

© Glasova E., 2016

The article is on comparison of rail and truck freight transportation and possibilities of these cargo transportation's kinds.

*Keywords:* transportation, truck, rail, freight.

---

УДК 331.108

## ПОТРЕБНОСТЬ В КАЧЕСТВЕННОМ И КОЛИЧЕСТВЕННОМ ИЗМЕНЕНИИ ЗНАНИЙ РАБОТНИКА НА РАЗНЫХ СТАДИЯХ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА КОМПАНИИ

© **Грошева Н.Б., Сафронова С.В., 2016**

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Согласно теории жизненных циклов компании последовательно проходят разные стадии развития. При этом возникает потребность в разных компетенциях руководителя, и новые требования к персоналу, к его квалификации и знаниям. Для выявления этих новых требований необходимо составлять стратегические карты знаний для каждого рабочего места.

*Ключевые слова:* жизненный цикл компании, управление знаниями, развитие персонала.

**И**цхак Адизес предложил несколько теорий, активно применяющихся в современном менеджменте. Одна из основополагающих его концепций — концепция жизненного цикла компании (рис. 1) [1].

Согласно теории Адизеса, все компании последовательно проходят несколько стадий жизненного цикла — как обязательные (младенчество, юность, расцвет), так и опциональные (смерть во младенчестве, ловушка основателя, аристократия и так далее).



Рис. 1.

Стадии жизненного цикла компании [1].

Для успешного развития компании на каждой стадии жизненного цикла компании необходимы свои компетенции, как у руководителя, так и у работника. При этом еще одна распространенная концепция И. Адизеса — типизация руководителей по критерию РАЕИ (предприниматель–администратор–производитель–интегратор) применима сегодня не только для уровня топ-менеджмента. Очевидно, что на стадии младенчества более необходимы более предпринимательские компетенции, а для стабильного цикла — производитель и администратор.

В современной экономике, а особенно в условиях кризиса, можно привести множество примеров, когда успешные и креативные собственники бизнеса не справились с вызовами внешней среды (наиболее распространено данное явление в мире моды, о чем говорят соответствующие исследования [2]). К счастью, есть и обратные примеры — множество успешно существующих компаний живет с одним и тем же руководителем. Ловушка основателя в значительной мере характерна для современных российских компаний. В публичных западных компаниях сдерживающим и регулирующим органом является Совет Директоров, имеющий полномочия замены CEO. Также есть примеры, когда именно руководителю компании приписывается заслуга по выводу ее из кризиса (не будем оценивать объективность такой оценки, но, как пример, приведем следующий источник — Герстнер, Л. Кто сказал, что слоны не могут танцевать? Жесткие реформы для выживания компании [3]).

Нужно, однако, оценивать и важность рядового персонала и значимость изменения его знаний в условиях изменения внешней и внутренней среды компании. В качестве примера изменения требований к знаниям персонала можно привести Сбербанк России, глобальность изменений которого, — от сберкасс, где принимаются денежные средства и осуществляются переводы и где «клиентский менеджер», — это узко профильный специалист по обработке кассовых и безналичных операций до современного

передового банка, где представитель фронт-офиса является не только клиентским менеджером, знающим и предлагающим клиенту весь спектр услуг банка, но и партнером, консультантом и даже маркетологом — специалистом, умеющим создать у клиента потребность в новых услугах (некоторая информация о концепции развития Сбербанка представлена в документе «Стратегия развития Сбербанка на период 2014–2018» [4]).

Если говорить об изменении знаний персонала, то нужно рассмотреть разные типы знаний, которыми обладает персонал компании, механизмы их выявления и экстерниоризации (преобразования неявных знаний в явные).

Первая группа знаний — назовем их базовыми знаниями — минимальные необходимые знания работников о правилах и принципах работы компании (в том числе о ценностях и корпоративной культуре), требованиях к технической и технологической организации процессов.

Базовые знания могут быть как внутренними, так и внешними по отношению к компании. Внешние — это требования законодательства о наличии документов о подготовке или переподготовке, подтверждении регулярной сертификации специалистов.

Внутренние — разработанные компанией или признанные необходимыми в соответствии с политикой компании.

Примером таких знаний может быть миссия и стратегия компании, правила трудового распорядка и техники безопасности, квалификационные требования к работнику. Выявление уровня таких знаний возможно через регулярное проведение аттестаций и квалификационных тестов.

Изменения внешней среды предполагают постоянное обновление базовых знаний, и соответственное совершенствование тестовых материалов.

При проведении тестирования возможно несколько результатов:

- Выявление соответствия знаний работника установленным требованиям (тестирование не позволяет выявить более высокий уровень знаний, чем определен аттестационным материалом);

- Выявление недостатка знаний в одной из сфер;
- Полное несоответствие знаний работника установленным требованиям.

Выявление разрыва между необходимыми и имеющимися знаниями, особенно если оно характерно для нескольких работников одновременно, может свидетельствовать о недостаточном качестве системы обучения в компании, либо о недостатке необходимых материалов для изучения именно этого аспекта. В большинстве случаев после проведения дополнительного обучения данный разрыв устраним.

При полном несоответствии знаний работника установленным требованиям необходимо ставить вопрос о перемещении его с данного рабочего места и изменении критериев отбора персонала для данной позиции.

В ряде случаев базовые знания должны быть закреплены на уровне «неосознанной компетенции», то есть применяться автоматически. Примером этому может быть обязательность приветствия клиента, требования к спецодежде, регламентированная процедура и так далее. Так же примером является последовательность движений водителя при управлении транспортным средством, которая с опытом становится неосознанной компетенцией.

Функции по мониторингу и управлению базовыми знаниями, как правило, возлагаются на службу по управлению персоналом. Мониторинг включает в себя анализ изменений базовых знаний (как внешних, так и внутренних) и определение уровня соответствия знаний работников требуемому уровню.

Управление предполагает разработку программ и организацию процесса обучения, фиксацию уровня и динамики знаний конкретного работника, документирование соответствия знаний, изменение процедур отбора персонала.

Базовые знания ограничивают и регламентируют работника, однако в ряде случаев необходимо предоставление определенного уровня свободы для повышения гибкости при принятии решений. В этом случае инструментом управления являются кодексы и корпоративные стандарты, например «Кодекс корпоративной этики». Знание его так же является базовым для работника, но на основании такого знания работник может самостоятельно принимать решения в рамках, ограниченных стандартами. Задача управления знаниями в данном случае состоит в выявлении принимаемых решений, анализу их соответствия как букве, так и духу стандартов, и в корректировке стандартов по мере необходимости.

Вторая группа знаний — профессиональные знания, индивидуально необходимые для выполнения работы на конкретном рабочем месте

(назовем их индивидуально-профессиональными). Они формируются из трех источников: первичное обучение, опыт и навыки, переподготовка. Существующие образовательные программы дают общий набор сведений и первичную информацию о выполняемой работе, базовых правилах работы, основных производственных и иных функциях. Можно предполагать, что специалист, имеющий определенную квалификацию, обладает стандартным базовым набором навыков и знаний.

Однако, специфика любой компании определяет потребность в дополнительных навыках и информации для конкретного специалиста, следовательно, необходимы дополнительные образовательные инструменты. Они могут быть реализованы как в виде программы обучения, так и через наставничество. В случае массового привлечения специалистов на универсальные рабочие места (рабочие, продавцы, клиентские менеджеры) могут быть разработаны специализированные программы обучения, обязательные для каждого работника.

Основная задача в данном случае — определение необходимого набора знаний для выполнения конкретной работы (карты знаний для рабочего места), и формы их передачи. Если рабочее место не является уникальным для компании, то специалистам, уже занимающим или занимавшим ранее данное рабочее место может быть поставлена задача формализации знаний.

Проблем при картографировании знаний может быть несколько:

- «Уникальный эксперт» — специалист, обладающий таким набором знаний, который делает его уникальным для компании, и обеспечивает низкую конкуренцию за его рабочее место. В данном случае необходимость формирования карты знаний для рабочего места может восприниматься как угроза собственному трудоустройству и выполняться не качественно.

- «Очевидные операции» — функции и знания, которые для специалиста, заполняющего карту, являются обычными и не требующими отдельной фиксации. В данном случае ряд необходимых знаний может быть не внесен в карту.

- «Неформализуемые операции» — уникальные операции, которые не могут быть стандартизированы и решение по выполнению которых принимается на основе опыта специалистов. Формализовать необходимые знания в таком случае не представляется возможным.

Составление карты знаний для каждого рабочего места может предполагать такие инструменты, как знание инструкций, знание предложений компании для клиента, знание базовых принципов работы оборудования и так далее.

Чем выше уровень компетентности в выполнении задачи специалистом, составляющим

карту знаний, тем более качественно будет создана карта знаний, и тем быстрее будет происходить интеграция нового специалиста в рабочий процесс.

Для примера можно предложить составление карты знаний для таких рабочих мест, как официант, продавец продуктов питания, консультант по услугам для физических лиц в коммерческом банке, диспетчер автотранспорта на предприятии.

Управление такими знаниями включает следующие блоки:

- Формализация рабочих мест (набора компетенций, рабочего места, «должности»;
- Выявление «доноров знаний» — кто лучше всех сможет составить карту знаний;
- Составить карты и провести их анализ;
- Подкрепить знания источниками (например, инструктивным материалом, обучающими программами);
- Обеспечить обучение реципиентов;
- Проводить регулярный мониторинг карт знаний и их корректировку;

- Проводить дообучение работников.

Важным вопросом является соответствие карты знаний и должностной инструкции либо трудового договора. Для создания системы обмена знаниями в компании в целом работа по документированию и обмену знаниями, коучингу должна быть внесена в обязанности каждого специалиста. Кроме того, необходимые знания для конкретного рабочего места основаны на должностных обязанностях сотрудника, поскольку знания обеспечивают выполнение тех функций, которые ожидаются от специалиста. Следовательно, до составления карты знаний обязанности и сфера ответственности на каждом рабочем месте должны быть формализованы.

Следует отметить, что в инновационных компаниях, либо в проектно-ориентированных компаниях, у специалистов могут изменяться обязанности. В этом случае речь может идти не о карте знаний, а об определении компетенций, которые необходимы на данном рабочем месте.

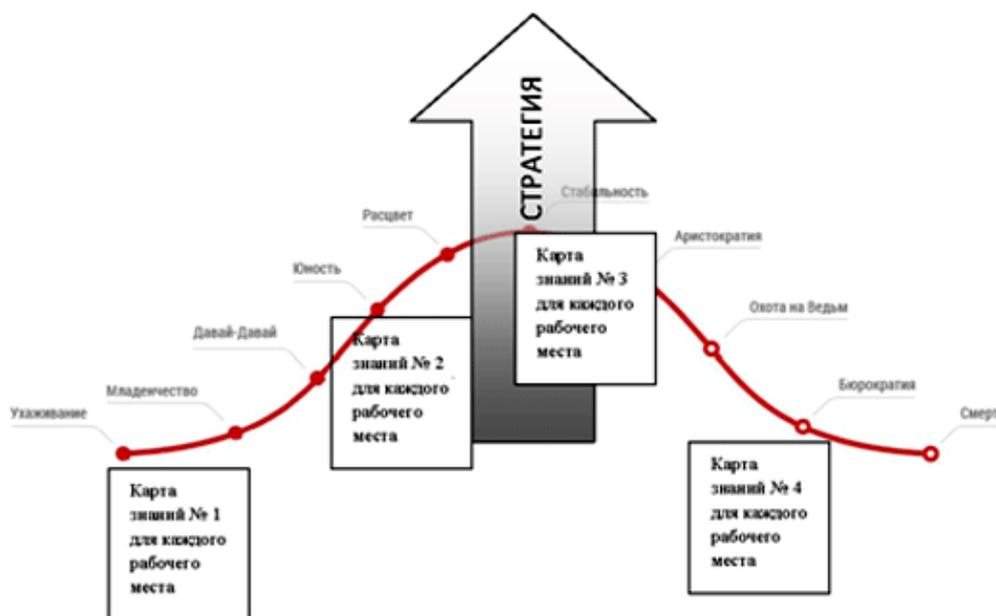


Рис. 2. Обновление карт знаний на этапах жизненного цикла компании

Таким образом, если мы говорим о выявлении потребностей в изменении знаний работника, то необходимо создать стратегию обновления карт знаний, привязав ее к стратегии развития организации (рис.2). Здесь можно использовать концепцию стратегических разрывов — каких знаний не хватает в картах работников для соответствия их новой стратегии развития компании, и какие механизмы получения знаний компания может использовать. ■

Адизеса – URL:<http://russia.adizes.com/> (дата обращения: 13.11.2015).

2. Передел модного рынка: 8 марок, поменявшие хозяев. [Электронный ресурс] // Forbes: Электронный журнал – URL: <http://www.forbes.ru/forbes-woman-photogallery/lichnoe-vremya/230943-peredel-modnogo-rynka-8-marok-pomenyavshie-hozyaev/photo/8> (дата обращения: 11.11.2015).

3. Герстнер, Л. Кто сказал, что слоны не могут танцевать? Жесткие реформы для выживания компании : пер. с англ. / Л. Герстнер. – 3-е изд. – М.: Альпина Паблшер, 2015. – 320с. – ISBN 9785961450071

4. Стратегия развития Сбербанка на период 2014-2018 [Электронный ресурс] // Официальный сайт Сбербанка России –

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Международный институт Адизеса [Электронный ресурс] // Официальный сайт института

URL:[http://www.sberbank.ru/ru/about/today/strategy\\_2018](http://www.sberbank.ru/ru/about/today/strategy_2018) (дата обращения: 13.11.2015).

5. Модные дома, которые хотели снести, но они выстояли. [Электронный ресурс] // РБК-стиль: Интернет-портал – URL:<http://style.rbc.ru/news/style/2013/08/06/16431/> (дата обращения: 13.11.2015).

6. Духнич Ю. Модель организационных изменений Курта Левина. [Электронный ресурс] // Smart-education: новые стратегии корпоративного развития: Интернет-портал – URL:<http://www.smart-edu.com/model-organizatsionnyh-izmeneniy-kurta-levina.html> (дата обращения: 10.11.2015).

7. Практически ориентированные модели управления изменениями. [Электронный ресурс] // Корпоративный менеджмент: Интернет-портал – URL:[http://www.cfin.ru/management/strategy/change/change\\_models.shtml](http://www.cfin.ru/management/strategy/change/change_models.shtml) (дата обращения: 11.11.2015).

8. Заоблачные амбиции: как Виталий Савельев строит «Аэрофлот». [Электронный ресурс] // Forbes: Электронный журнал – URL: <http://www.forbes.ru/print/node/307517> (дата обращения: 13.11.2015).

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Герстнер, Л. Кто сказал, что слоны не могут танцевать? Жесткие реформы для выживания компании: пер. с англ. / Л. Герстнер. - 3-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2015. – 320с. – ISBN 9785961450071

Духнич Ю. Модель организационных изменений Курта Левина. [Электронный ресурс] // Smart-education: новые стратегии корпоративного развития: Интернет-портал – URL:<http://www.smart-edu.com/model-organizatsionnyh-izmeneniy-kurta-levina.html> (дата обращения: 10.11.2015).

Заоблачные амбиции: как Виталий Савельев строит «Аэрофлот». [Электронный ресурс] // Forbes: Электронный журнал – URL: <http://www.forbes.ru/print/node/307517> (дата обращения: 13.11.2015).

Международный институт Адизеса [Электронный ресурс] // Официальный сайт

института Адизеса – URL:<http://russia.adizes.com/> (дата обращения: 13.11.2015).

Модные дома, которые хотели снести, но они выстояли. [Электронный ресурс] // РБК-стиль: Интернет-портал – URL:<http://style.rbc.ru/news/style/2013/08/06/16431/> (дата обращения: 13.11.2015).

Передел модного рынка: 8 марок, поменявшие хозяев. [Электронный ресурс] // Forbes: Электронный журнал – URL: <http://www.forbes.ru/forbes-woman-photogallery/lichnoe-vremya/230943-peredel-modnogo-rynka-8-marok-pomenyavshie-hozyaev/photo/8> (дата обращения: 11.11.2015).

Практически ориентированные модели управления изменениями. [Электронный ресурс] // Корпоративный менеджмент: Интернет-портал – URL:[http://www.cfin.ru/management/strategy/change/change\\_models.shtml](http://www.cfin.ru/management/strategy/change/change_models.shtml) (дата обращения: 11.11.2015).

Стратегия развития Сбербанка на период 2014-2018 [Электронный ресурс] // Официальный сайт Сбербанка России – URL:[http://www.sberbank.ru/ru/about/today/strategy\\_2018](http://www.sberbank.ru/ru/about/today/strategy_2018) (дата обращения: 13.11.2015).

---

### The need for qualitative and quantitative change of the knowledge in different stages of the company life cycle

© Grosheva N. B., Safronova S.V., 2016

According to the theory of company life cycles firm come through different stages of development. It means they need for different competences of top-managers and new staff requirements of qualification and knowledge. To identify these new requirements, it is necessary to make strategic knowledge maps for each workplace.

*Keywords:* company life cycle, knowledge management, staff development

---

УДК 331.1

## ИССЛЕДОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ «СИБИРСКОЙ ГЕОФИЗИЧЕСКОЙ НАУЧНО-ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ КОМПАНИИ»

© Гулюк Н.В., 2016

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

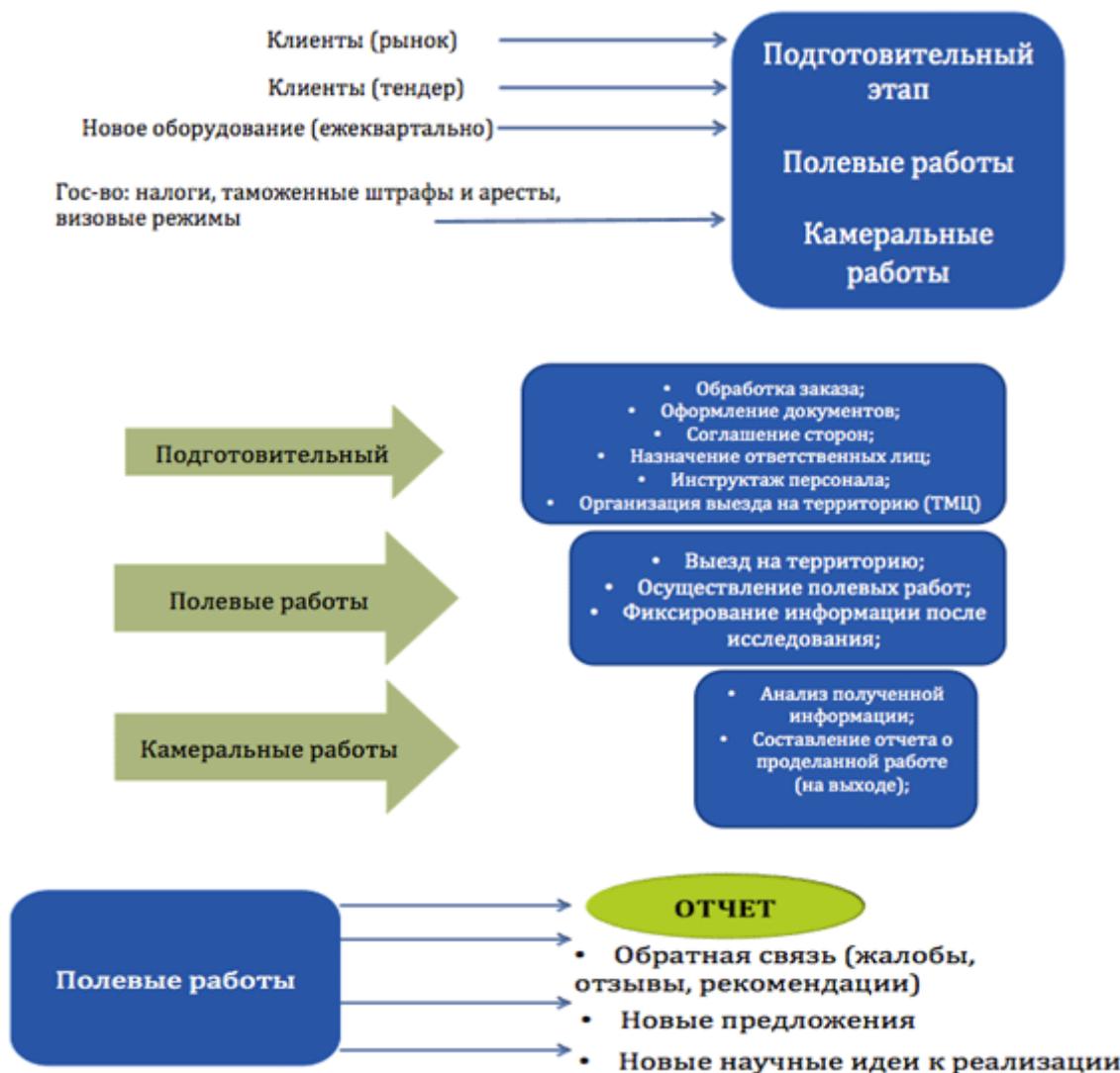
На сегодняшний день на деятельность компании влияет множество факторов внутренней и внешней среды. Эти факторы вынуждают компанию постоянно совершенствоваться, развиваться, осваивать и внедрять новые технологии, принимать «свежие» стратегии и становиться более конкурентоспособным в условиях жестокой конкуренции. Развитию компании способствует совершенствование системы управления, именно она является двигателем успешного ведения бизнеса. Исследования системы управления — это весьма длительный и насыщенный процесс, однако, если он выполняется, то результатами его будут являться не только выявленные проблемы, но и их причины.

*Ключевые слова:* управление, анализ, исследование, проблема.

ООО «Сибирская геофизическая научно-производственная компания» оказывает услуги по проведению электроразведочных работ на лицензионных участках нефтяных и газовых компаний с

использованием уникального дифференциально-нормированного метода электроразведки (ДНМЭ).

На рисунках 1, 2 и 3 представлены входные и выходные потоки основного бизнес-процесса компании — оказания геологоразведочной услуги, а также основные подпроцессы:



Возможные состояния ООО «СГНПК», в которых она способна пребывать, можно охарактеризовать следующим образом:

- **рост** — повышение количества заказов => увеличение выручки => максимизация благосостояния компании;
- **стабильность** — современное состояние => стабильное управление => стабильные показатели эффективности и рентабельности оказываемых услуг;
- **спад** — состояние компании, при котором большинство показателей падают, деятельность

компании уже не приносит ту норму доходности, которая была во время стабильности;

- **крах** — состояния полного роспуска и закрытия компания, когда сложившиеся факторы не позволяют компании осуществлять свою деятельность оказания услуг даже по себестоимости.

На данный момент «Сибирская геофизическая научно-производственная компания» находится на стадии стабильности. Однако, возможен резкий переход объекта в состояние спада из-за экономического положения в стране, волатильности рынка и потребностей клиентов.

		Знач	2013	2014	Дельта	Соотношение	Оценка

Финансы	Выручка	руб	89 964 790,00	199 037 914,00	109 073 124	121,24 %	Хорошо
	Чистая прибыль	руб	11 260 000,00	11 859 070,00	599 070	5,32 %	Хорошо
	Доля компании	%	75 %	80 %	0	6,67 %	Хорошо
Персонал	Среднесписочная численность	чел	65,00	67,00	2	3,08 %	Стабильно
	Средняя заработная плата (не администр.)	руб	51 596,00	51 818,00	222	0,43 %	Стабильно
	Затраты на обучение сотрудников	руб	150 340,00	143 980,00	-6 360	-4,23 %	Спад
Продажа услуг	Количество заказов	шт	28,00	47,00	19	67,86 %	Хорошо
	ROS (рентабельность продаж)	%	13,00	0,60	-0,12	-95,38 %	Спад

	<b>S - СИЛЬНЫЕ</b>	<b>W - СЛАБЫЕ</b>
<b>ВНУТРЕННИЕ</b>	Большие масштабы обслуживания	Сокращение затрат на обучение сотрудников
	Высокое качество работы	Нестабильность количества заказов
	Уникальность услуги	Неформализованы бизнес-процессы
	Высокая квалификация персонала и опыт работы в компании	Нет четкой организационной структуры
	Большая доля выручки с каждого заказа	Сильная зависимость от курса валют
	Работа с постоянными заказчиками	Длительность работ не определена заранее
	<b>O - ВОЗМОЖНОСТИ</b>	<b>T - УГРОЗЫ</b>
<b>ВНЕШНИЕ</b>	Расширение персонала (выполнение целей по персоналу)	Повышение курса валют
	Привлечение партнеров	Уровень инфляции
	Участие в тендерах	Ужесточение конкуренции или появление новых игроков
	Поиск новых заказчиков	Текущая кадров (потребность в новых умах)

Таким образом, посмотрев показатели эффективности компании, можно составить SWOT-анализ и выявить существующие проблемы:

- Сократились затраты на обучения персонала при растущей выручке;
- Снижение коэффициента рентабельности продаж (ROS).

Среди одной из наиболее актуальной проблемой для компании сегодня является сокращение затрат на обучение персонала. Причем в эти же затраты включены расходы персонала на командировки на тренинги, проживание и билеты на дорогу, выступление на всероссийских конференциях.

Исследовать проблему получилось с помощью корреляционного анализа. Анализ был произведен для выявления взаимосвязей показателя затрат на обучение и развития персонала с остальными, такими как:

1. Выручка компании;
2. Чистая прибыль;
3. Доля компании на рынке;
4. Среднесписочная численность персонала;
5. Средняя зарплата (административного) персонала;
6. Коэффициент ROS (рентабельность продаж);
7. Количество заказов.

Полученная корреляционная матрица представила следующие результаты:

	Выручка	Чистая прибыль	Доля компании	Среднесписочная численность	Средняя заработная плата (не административного)	Затраты на обучение сотрудников	Количество заказов	ROS (рентабельность продаж)
Выручка	1							
Чистая прибыль	-0,081773745	1						
Доля компании	0,919943306	0,3155112	1					
Среднесписочная численность	0,84234729	-0,6060121	0,56362148	1				
Средняя заработная плата	0,723534722	-0,7471423	0,394982541	0,981487939	1			
Затраты на обучение	-0,728745112	-0,6228994	-0,938875136	-0,244801771	-0,0545735	1		
Количество заказов	0,905450392	0,3489885	0,999370075	0,533951546	0,362130609	-0,950501	1	
ROS (рентабельность продаж)	-0,948391598	0,3935931	-0,748146399	-0,969772235	-0,905085625	0,473989358	-0,7241271	1

Из данной корреляционной матрицы можно отметить, что есть сильная обратная взаимосвязь

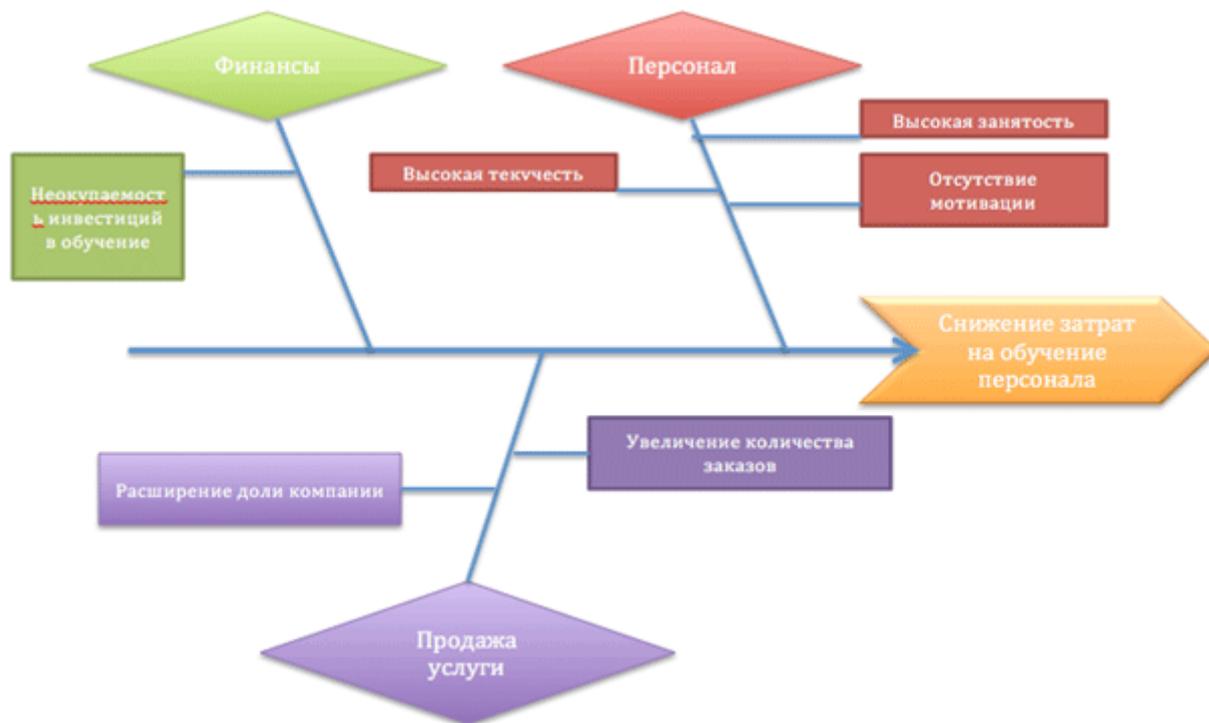
затрат на обучение персонала и доли компании (-0,938875136). Также заметна прямая взаимосвязь

между долей компании и количеством поступивших заказов.

Исходя из этого, можно сделать вывод, что причины понижения затрат на обучение персонала при стабильной выручке взаимосвязаны с персоналом и его занятостью. Таким образом, чем выше доля компании, тем больше заказов она

выполняет и наоборот. Однако, также можно отметить, что чем больше заказов выполняет персонал, тем сильнее его загруженность, что в свою очередь влияет на сокращение участия как на конференциях, так и на его обучение и развитие.

Диаграмма Исикавы помогает рассмотреть причины снижения затрат на обучение персонала:



Также среди проблем, представленных в показателях компании, можно заметить

стремительное снижение коэффициента ROS (рентабельности продаж). Корреляционная матрица вновь помогает определить взаимосвязь между коэффициентом и остальными показателями:

	Выручка	Чистая прибыль	Доля компании	Среднесписочная численность	Средняя заработная плата (не администр.)	Затраты на обучение сотрудников	Количество заказов	ROS (рентабельность продаж)
Выручка	1							
Чистая прибыль	-0,081773745	1						
Доля компании	0,919943306	0,3155112	1					
Среднесписочная	0,84234729	-0,60601206	0,56362148	1				
Средняя заработ	0,723534722	-0,7471423	0,394982541	0,981487939	1			
Затраты на обуче	-0,728745112	-0,62289943	-0,938875136	-0,244801771	-0,0545735	1		
Количество заказ	0,905450392	0,34898851	0,999370075	0,533951546	0,362130609	-0,950501001	1	
ROS (рентабельн	-0,948391598	0,39359306	-0,748146399	-0,969772235	-0,905085625	0,473989358	-0,72412713	1

Как можно заметить в таблице, ROS имеет сильную обратную взаимосвязь с выручкой, что само по себе логично (формула  $ROS = \text{Прибыль} / \text{Выручка}$ ), со среднесписочной численностью персонала и со средней заработной платой неадминистративного персонала.

Взаимосвязь со средней заработной платой объясняется тем, что чем выше средняя зарплата в компании, тем меньше прибыли остается у компании, хотя, согласно бухгалтерскому учету, тем и меньше становится задолженность перед персоналом по оплате труда, что несомненно является положительным аспектом.



Стоит отметить, что средняя заработная плата неадминистративного персонала в Иркутской области является достаточно высокой. В сравнении с другими областями Иркутская область является лидером по Сибирскому Федеральному округу. Средний показатель заработной платы за три года в

Иркутской области составляет 36 036 рублей 67 копеек, в то время как в ООО «СГНПК» этот показатель равен 51 818 рублей 67 копеек.

Соответственно, сокращение зарплаты неадминистративного персонала может являться решением увеличения коэффициента рентабельности продаж компании.

<b>Обновлено 19.11.2015</b>			
<b>заработная плата работников по полному кругу организаций по субъектам Российской Федерации в 2013-2015 гг.,</b>			
	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>Иркутская область</b>	<b>37640</b>	<b>38981</b>	<b>31489</b>
Кемеровская область	31018	32475	27703
Новосибирская область	32898	33972	27109

Таким образом, показатели компании и SWOT-анализ демонстрируют четкую картину всего происходящего в системе управления.

Корреляционная матрица помогает понять наличие взаимосвязи с другими показателями компании, определить эту взаимосвязь по степени воздействия (сильная, слабая, прямая, обратная), задает направление поиска причин данных проблем.

Диаграмма Исикавы способствует грамотному оформлению этих причин для дальнейшего устранения.

В качестве рекомендаций по проблеме сокращения расходов на обучение сотрудников хотелось бы предложить по мере возможностей расширять персонал, чтоб выполнялась цель по увеличению численности до 70 человек. Этот шаг поможет равномерно распределить нагрузку всех геологов, геофизиков и геодезистов и найти время на обучение. В случае отсутствия мотивации

обучаться у самого персонала предложить им новые горизонты в их профессии, повлиять на корпоративную культуру таким образом, чтобы ценности компании были частично или полностью совместимы с ценностями ее сотрудников.

В проблеме снижения рентабельности продаж виноваты преимущественно факторы внешней среды, такие как кредитование, низкая оборачиваемость дебиторской задолженности и средняя зарплата неадминистративного персонала, которая в сравнении с другими субъектами РФ (Сибирского Федерального округа) значительно выше. Соответственно, решать данную проблему нужно

- воздействуя на собственных заказчиков и тем самым увеличивая оборачиваемость дебиторской задолженности;
- сокращая заработную плату персонала (или инвестировать сокращенную сумму на обучение сотрудников).

Подводя итог, исследование системы управления ООО «СГНПК» позволило понять, что на сегодняшний день компания испытывает некоторые проблемы в своей деятельности, однако их диаграмма причинно-следственной связи определяет источник этих проблем. Применяя знания ИСУ, можно без труда разрабатывать решения в правильном направлении задолго до того, как появляется сама проблема. ■

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Соколова Н. Поколение Y / жур. Профиль, 2010. – № 34 (685)
2. Triffin M., Gen X Vs. Gen Y: How Retirement Ready Is Each Generation? / Forbes, 2015.
3. Liebowitz, J., Rubenstein-Montano, B., McCaw, D., Buchwalter, J., Browning, C., Newman, B., & Rebeck, K. The Knowledge Audit – Knowledge & Process Management / Knowledge Management, 2000 – 3с.
4. Скрипкин К. Г. Экономическая эффективность информационных систем. – М.: ДМК Пресс, 2002. – 256с.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Liebowitz, J., Rubenstein-Montano, B., McCaw, D., Buchwalter, J., Browning, C., Newman, B., & Rebeck, K. The Knowledge Audit – Knowledge &

Process Management / Knowledge Management, 2000 – 3с.

Triffin M., Gen X Vs. Gen Y: How Retirement Ready Is Each Generation? / Forbes, 2015.

Скрипкин К. Г. Экономическая эффективность информационных систем. – М.: ДМК Пресс, 2002. – 256с.

Соколова Н. Поколение Y/ жур. Профиль, 2010. – № 34 (685)

#### Management research of «Siberian geophysical company of science and production»

© Gulyuk N.V, 2016

Nowadays the activity of the company is influenced by set of factors of internal and external environment. These factors compel the company to improve and develop itself, constantly introduce new technologies, accept modern strategies and become more competitive in the conditions of the cruel competition. Management research promotes a successful development of each company. Management research is a long-term process. Nonetheless, if it works, it will show the results and the following reasons.

*Keywords:* management, analysis, research.

УДК 330.33

## ОЦЕНКА СТОИМОСТИ АВИАКОМПАНИИ «ТРАНСАЭРО» СРАВНИТЕЛЬНЫМ ПОДХОДОМ

© Гулюк Н.В., Зарубина А.А., 2016

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

На сегодняшний день деятельность авиационной компании «ТРАНСАЭРО» прекращена в связи с огромными краткосрочными долгами и неспособностью самой компании оплачивать их. Соответственно, авторам стало интересно, какова стоимость компании (включая активы), хотя очевидно, что стоимость долга значительно превышает этот показатель. Данная оценка стоимости будет производиться путем сравнительного подхода оценки бизнеса.

*Ключевые слова:* оценка, анализ, сравнительный подход.

Оценка стоимости любой компании сравнительным подходом подразумевает определение этой стоимости через компании-аналоги в той же отрасли. Поскольку ПАО «Авиационная компания ТРАНСАЭРО» прекратила свою операционную деятельность в октябре 2015 года, оценить ее стоимость именно сравнительным подходом — единственная логически предоставленная возможность.

Существуют три способа оценки бизнеса — доходный подход, основанный на дисконтировании денежных потоков и прогнозе выручки и чистой прибыли; затратный подход, базирующийся на разнице между оцененными активами и обязательствами; и сравнительный подход, заключенный в подсчете стоимости данной компании через аналоги в той же отрасли. В роли

аналогов выступают преимущественно конкуренты, поскольку именно они работают в схожей отрасли, сопоставимы по масштабу деятельности и степени влияния. Таким образом, компаниями-аналогами ПАО «ТРАНСАЭРО» можно назвать ПАО «АЭРОФЛОТ» и ПАО «UTAIR».

Сразу отметим, что остальные подходы оценки бизнеса, доходный и затратный, к ПАО «ТРАНСАЭРО» нельзя назвать применимыми. Доходный подход подразумевает наличие у компании денежных потоков и выручки, которые можно продисконтировать во времени, спрогнозировать на несколько лет вперед и оценить. Поскольку «ТРАНСАЭРО» прекратило свою операционную деятельность в октябре 2015 года, данные о выручке и денежных потоках спрогнозировать будет весьма затруднительно.

Принцип затратного подхода состоит в разности между всеми активами компании и обязательствами. Однако, сложность заключается оценки каждого актива, так как это делается по отдельным статьям бухгалтерского и управленческого учетов. Доступ к данным о каждом активе (нематериальные, долгосрочные, оборотный капитал и др.) не предоставлен в связи с объявлением ПАО «ТРАНСАЭРО» о собственном банкротстве. Таким образом, сравнительный подход и будет рассматриваться в качестве центрального в оценке стоимости ПАО «ТРАНСАЭРО».

Прежде чем приступить к оценке, необходимо разобраться с деятельностью авиакомпании. «ТРАНСАЭРО» выполняла пассажирские и грузовые перевозки по России, а также международные рейсы большой и средней протяженности в страны Европы, Азии, Северной и Латинской Америки. Флот компании составлял свыше ста судов, однако после прекращения операционной деятельности бы передан государству. Головной офис компании находился в Москве, хабы базировались в «Домодедово», «Пулково» и «Внуково».

Для начала рассмотрим коэффициенты платежеспособности. Коэффициент абсолютной ликвидности отражает, какую часть краткосрочных обязательств компания может погасить в настоящий момент. Динамика с 2012 по 2014 года показывает, что на протяжении трех лет компания ухудшала свои показатели абсолютной ликвидности с 5 % до 3,5 %. Это означает, что компания с каждым годом ухудшала свою способность погашения краткосрочных обязательств. Что касается текущей ликвидности, то данный коэффициент характеризует наличие у компании оборотных средств, которые способствуют ведению хозяйственной деятельности и дают возможность погашения обязательств своевременно. Как и показатель абсолютной ликвидности, коэффициент текущей ликвидности в ПАО «ТРАНСАЭРО» с каждым годом все уменьшался, однако, намного стремительнее. В сравнении 2012 с 2013 годом разница не была особо видна, однако, к 2014 году значение показателя упало практически на 100 %. Это можно интерпретировать как значительное сокращение количества оборотных средств и увеличение задолженности компании. Еще одним показателем платежеспособности является показатель обеспеченности должника его активами. Данный показатель отражает, сколько активов компании приходится на единицу долга. Интересно, что согласно данным, взятым из годового отчета ПАО «ТРАНСАЭРО», можно сделать вывод, что хоть данный показатель и сократился в период 2012–2013 года, однако, в 2014 году он значительно вырос. Исходя из этого, компания предоставляет довольно противоречивые

данные, ведь различные показатели говорят об обратных эффектах. Например, последний показатель никак не согласуется с фактом, что ПАО «ТРАНСАЭРО» в итоге оказалось банкротом, а так же улучшение данного показателя противоречит сокращению показателя абсолютной ликвидности. Возвращаясь к описанию показателей платежеспособности в компании ПАО «ТРАНСАЭРО», необходимо разобрать коэффициент платежеспособности по текущим обязательствам. По данным, представленными компанией, нами был произведен расчет показателя, который так же содержит информацию, отличную от результатов других показателей. Согласно получившимся данным, степень платежеспособности по текущим обязательствам неукоснительно росла в компании, особенно в период 2013–2014 г. Можно сделать вывод, что компания значительно увеличила выручку, что привело к улучшению показателя.

Следующей группой коэффициентов, рассматриваемых в данной статье, являются коэффициенты финансовой устойчивости. Одним из основных показателей в данной группе является коэффициент автономии или финансовой независимости. Данный коэффициент отражает долю активов компании, которые обеспечиваются собственными, а не заемными средствами. В ПАО «ТРАНСАЭРО» данный показатель так же растет, делая большой скачок в 2014 году. Согласно данной информации, организация должна была стать более стабильной за счет удельного веса собственных средств. Еще одним коэффициентов в данной группе, рассматриваемых нами, является коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами. Данный коэффициент определяет обеспеченность компании собственными оборотными средствами, которые необходимы для финансовой устойчивости организации. Результаты данных коэффициента являются неутешительными для компании-согласно результатам, обеспеченность собственными оборотными средствами еще в 2012 году была отрицательной, однако, к 2014 упала еще на порядок сильнее. Данный результат может объясняться сокращением при разницы собственных средств и скорректированных внеоборотных активов. Доля просроченной кредиторской задолженности в пассивах так же является одним из коэффициентов финансовой устойчивости. Данный показатель отражает наличие просроченной задолженности компании, а так же его долю в совокупных пассивах компании. По данным, взятым из бухгалтерских отчетностей ПАО «ТРАНСАЭРО», мы провели необходимые вычисления и получили следующий результат: на протяжении периода 2012–2014 годов доля просроченного капитала растет. Это абсолютно соответствует действительности, просроченная задолженность компании с каждым годом росла все

больше и больше до тех пор, пока компания совершенно не перестала быть возможной расплатиться со всеми задолженностями. Что касается доли дебиторской задолженности в активах, здесь наблюдается абсолютно обратный эффект — дебиторская задолженность ПАО «ТРАНСАЭРО» с каждым годом становилась все меньше, что так же влияло на возможность компании выплачивать кредиторскую задолженность. Делая вывод по коэффициентам финансовой устойчивости, можно сказать, что большинство результатов показателей все-таки соответствовало действительности и было логически согласовано с другими результатами, однако это касается не все коэффициентов. Например, показатель финансовой независимости противоречит результатам других показателей, а так же выводам, основанных как на показателях финансовой устойчивости, так и на показателях платежеспособности компании.

Последней группой коэффициентов, рассматриваемых нами, являются коэффициенты деловой активности. К данным показателям относятся рассматриваемые рентабельность активов и норма чистой прибыли. Рентабельность активов отражает сразу многие аспекты деятельности организации, такие как эффективность использования имущества, эффективность менеджмента в организации, профессиональная квалификация руководства и так далее. ПАО «ТРАНСАЭРО» в 2014–2014 года не обладала значительными изменениями в рентабельности активов. Тем не менее, в 2013 году результат данного показателя вырос на 4,5 %, однако, в 2014 году снизился на 1,5 %. Такие результаты обуславливаются изменениями в данных по чистой прибыли организации и ее совокупных активов. Что касается нормы чистой прибыли, данный показатель характеризует уровень доходности от хозяйственной деятельности компании. В компании ПАО «ТРАНСАЭРО» норма чистой прибыли значительно уменьшилась, и даже стала отрицательной, за период 2012–2014 гг. Если сравнивать 2012 и 2014 года, то за три года разница составила 18,47 %, что является буквально катастрофическим показателем для компании.

В данной статье рассматривались три типа коэффициентов — это коэффициенты платежеспособности, финансовой устойчивости и деловой активности. Согласно полученным результатам, компания действительно шла к банкротству, однако, некоторые результаты предоставляют обратную информацию. Это можно списать на некорректное отражение действительной финансовой отчетности ПАО «ТРАНСАЭРО». Кроме того, поднимался вопрос о фальсификации финансовой отчетности компании и некорректных аудиторских заключений на протяжении определенного промежутка времени, что так же объясняет некоторые рассмотренные

результаты показателей, которые не выглядят особо правдоподобно.

Рассмотрим следующий алгоритм подсчета стоимости компании сравнительным подходом:

- Находим капитализацию компании-аналога (цена акции на определенную дату\* количество акций в обращении);
- Находим мультипликаторы компаний-аналогов —  $P/\text{выручка от реализации}$ ,  $P/\text{денежный поток}$ ,  $P/\text{балансовая стоимость активов}$  (данные мультипликаторы наиболее уместны для ПАО «ТРАНСАЭРО»);
- Находим средние значения мультипликаторов (среднее арифметическое);
- Принимаем эти значения за мультипликаторы ПАО «ТРАНСАЭРО»;
- Считаем стоимость компании путем трех разных мультипликаторов (выручку, денежные потоки и балансовую стоимость активов на этот раз берем собственную);
- Вычисляем среднюю стоимость компании по трем полученным значениям.

Таким образом, в роли компаний-аналогов выступили ПАО «УТАИР» и ПАО «АЭРОФЛОТ». Следуя представленному выше алгоритму, легко можно посчитать мультипликаторы для определения стоимости.

Цена одной акции «АЭРОФЛОТА» по данным на 5 декабря 2015 года (именно на тот момент считалась стоимость компании) составляла 57 рублей 33 копейки. Количество акций в обращении — 1 110 616 299, соответственно, капитализация получилась 63 671 632 241 рубль 67 копеек. Зная капитализацию, выручку от реализации, денежный поток и балансовую стоимость активов ПАО «АЭРОФЛОТ», можно посчитать соответствующие мультипликаторы.

Мультипликаторы  $P/\text{выручка от реализации}$  получилась равной 0,26;  $P/\text{денежный поток} = 30,75$ ;  $P/\text{балансовая стоимость активов} = 0,44$ .

Акция ПАО «УТАИР» по данным на 5 декабря 2015 года на рынке котируется 13 рублей 95 копеек. Количество акций в обращении составляет 577 280 000 штук. Таким образом, капитализация «УТАИР» равна 8 052 051 600 рублей.

Мультипликаторы  $P/\text{выручка от реализации}$  получилась равной 0,11;  $P/\text{денежный поток} = 4,7$ ;  $P/\text{балансовая стоимость активов} = 0,095$ .

Далее необходимо определить средние значения мультипликаторов: мультипликатор  $P/\text{выручка от реализации} = 0,19$ ;  $P/\text{денежный поток} = 17,73$ ;  $P/\text{балансовая стоимость активов} = 0,27$ . Именно эти значения мы умножаем на выручку от реализации, денежный поток и балансовую стоимость активов ПАО «ТРАНСАЭРО», получая при этом три разных стоимости компании.

Приводя к среднему арифметическому этих значений, стоимость ПАО «ТРАНСАЭРО» на 5

декабря 2015 года составляет 26 294 126 183 рубля 23 копейки.

Сравнительный подход позволил оценить стоимость компании путем сравнения ее мультипликаторов с аналогичными у конкурентов, что, в свою очередь, является наиболее уместным и возможно даже единственным способом оценки бизнеса ПАО «ТРАНСАЭРО» по текущему состоянию компании на тот период. ■

авиалинии: Официальный сайт – URL: [http://www.aeroflot.ru/cms/files/category\\_picture\\_s/Buhgalterskaya\\_otchetnost\\_\\_za\\_2014.pdf](http://www.aeroflot.ru/cms/files/category_picture_s/Buhgalterskaya_otchetnost__za_2014.pdf) (дата обращения: 17.12.2015).

ПАО «ТРАНСАЭРО» [Электронный ресурс] // ТРАНСАЭРО: Официальный сайт – URL: <http://www.transaero.ru> (дата обращения: 17.12.2015).

1. Бухгалтерская отчетность ПАО «АЭРОФЛОТ». [Электронный ресурс] // АЭРОФЛОТ: российские авиалинии: Официальный сайт – URL: [http://www.aeroflot.ru/cms/files/category\\_pictures/Buhgalterskaya\\_otchetnost\\_\\_za\\_2014.pdf](http://www.aeroflot.ru/cms/files/category_pictures/Buhgalterskaya_otchetnost__za_2014.pdf) (дата обращения: 17.12.2015).

2. ПАО «ТРАНСАЭРО» [Электронный ресурс] // ТРАНСАЭРО: Официальный сайт URL: <http://www.transaero.ru> (дата обращения: 17.12.2015).

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Бухгалтерская отчетность ПАО «АЭРОФЛОТ». [Электронный ресурс] // АЭРОФЛОТ: российские

#### Business valuation of «TRANSAERO Airlines»

© Gulyuk N.V, Zarubina A.A., 2016

Nowadays the activity of «TRANSAERO Airlines» is stopped because of its inability to pay on huge short-term debts. Eventually, it became interesting to the authors, what the value of the company (including assets) is, even though it is obvious that debt cost considerably exceeds this indicator. This value of the company will be estimated by comparative approach of business valuation.

*Keywords:* business valuation, analysis, comparative approach.

УДК 681.3

## КОРПОРАТИВНЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ: ПРОБЛЕМЫ, ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

© Дорожков Н.Д., Купчинская Ю.А., Юдалевич Н.В., 2016

Иркутский государственный университет

В данной работе рассмотрены понятие и виды корпоративных информационных систем, проблемы и использования и перспективы развития КИС в настоящем и будущем. Подчеркивается актуальность данной темы в реалиях современной экономической ситуации, с учетом растущего количества информации в мире и увеличения уровня автоматизации и компьютеризации работы компаний. Выделены причины использования и развития КИС. В данной работе рассмотрены проблемы связанные с внедрением и использованием КИС, а также тенденции и перспективы развития информационных систем в компаниях.

*Ключевые слова:* корпоративные информационные системы, виды КИС, Интернет, трудности внедрения КИС.

На данный момент термин «корпоративная информационная система» (далее КИС) не имеет четкого определения, то есть не существует общих стандартов, его определяющих. Однако, наиболее емкое определение из существующих говорит о том, что КИС — это масштабируемая система, предназначенная для комплексной автоматизации всех видов хозяйственной деятельности компаний [5].

В современном быстро развивающемся мире, большинство руководителей и собственников бизнеса уже осознают необходимость использования корпоративных информационных систем, в особенности по мере роста компании. Такие системы становятся одним из важных инструментов успешной организации бизнеса, поскольку средний и крупный бизнесы в

современной экономической ситуации требуют использования систематизации и автоматизации процессов. Быстрый рост современных компаний и непрерывный рост объемов информации, подлежащей обработке и дальнейшему использованию в управлении, еще больше подтверждает актуальность вопроса о внедрении и использовании КИС в компаниях среднего и крупного бизнеса. Человек, исходя из физических особенностей, уже не может эффективно обрабатывать такие массивы данных и нуждается в помощи программных продуктов.

Основной целью данной работы является анализ необходимости внедрения КИС в компаниях и рассмотрение проблем, с которыми они могут столкнуться при вводе их в строй. Для достижения этой цели будет проанализирована и обобщена информация о системах использующихся в

настоящее время. В работе будут сделаны выводы, касающиеся причин появления проблем и возможных путей их решения. Итогом данной работы станет обобщение тенденций и предпосылок развития КИС.

Использование КИС в последние годы становится неотъемлемым фактором перехода компании из стадии малого бизнеса в стадию среднего бизнеса. С ростом компании увеличивается количество факторов влияющих на ее работу, и все они должны быть учтены в работе компании. Именно поэтому правильность выбора и построения собственной корпоративной сети для компаний становится вопросом первостепенной важности.

Основной целью проектирования КИС в компании является комплексный подход к решению различных бизнес-задач при помощи средств современных информационных технологий. КИС может использоваться как внутри отдельного подразделения компании, внутри всей организации так и за ее пределами. Все зависит от целей и задач, для которых создается КИС. Однако, не смотря на все особенности информационных систем, все они позволяют:

- визуализировать деятельность предприятия, позволяя руководству компании более точно оценивать деятельности компании;
- сократить время внесения изменений в систему управления предприятием;
- отобразить и зафиксировать в специальном шаблоне виды реализации интегрированной системы управления предприятием для последующего их внедрения при необходимости.

Для развитых стран в двадцать первом веке КИС уже не являются новшеством, одни являются необходимым инструментом для достижения успеха в работе компании. На сегодняшний день, корпоративные информационные системы можно разделить на следующие виды, в зависимости от целей и задач [4]:

- ERP (Enterprise Resource Planning System) — система предназначена для построения единого информационного пространства на предприятии, то есть объединения всех отделов компании и функций. Системы такого вида активно используются на предприятиях разного профиля, они позволяют работникам непрерывно и мгновенно обмениваться информацией, что в свою очередь повышает производительность.

- CRM (Customer Relationship Management System) — такой вид системы помогает автоматизировать работу предприятия с клиентами. Взаимоотношения с клиентами это важная часть работы компании, и правильное использование КИС позволяет повысить уровень лояльности клиентов, увеличить информированность клиентов, сбор данных о клиента и многое другое.

- MES (Manufacturing Execution System) — системы такого класса предназначены для отслеживания и документирования всего производственного процесса в организации. Такой вид систем особенно востребован на предприятиях, где производство требует высокой точности, эти системы призваны облегчить работу персонала путем отслеживания производственных мощностей, сбора информации о производстве и предоставлении ее персоналу, контроль качества, реагирования на изменения в производстве и предупреждении об этом, путем автоматического внесения изменений при необходимости.

- WMS (Warehouse Management System) — обеспечивающая комплексную автоматизацию управления складскими процессами. Активно используется в логистической деятельности, позволяет сократить затраты человеческих ресурсов, оптимизировать использование помещений, получить информацию о товарах и их нахождении на складе, ведет автоматически учет движения товаров.

- EAM (Enterprise Asset Management) — система помогает управлять основными фондами предприятия, для сокращения простоев оборудования и затрат на обслуживание, ремонт и снабжение.

- HRM (Human Resource Management) — вид помогающий оптимизировать процесс управления персоналом, привлечением и удержанием ценных для предприятия сотрудников. Более того такие системы позволяют снизить шанс ошибок при ведении бизнеса, так как такие системы призваны упорядочить все учетные и расчетные процессы, связанные с персоналом: выдача заработной платы, начисление премий и взыскание штрафов. Эти процессы ведутся автоматически и регламентировано, что создает трудности при желании нарушить правовые нормы.

Также КИС подразделяется на различные подвиды, которые можно сгруппировать по типу решаемых задач:

- информационно-справочные,
- системы документооборота или обработки транзакций.

Отдельным видом КИС, наряду с глобальными, могут быть локальными предназначенными для автоматизации различных видов учёта.

Проектирование и внедрение КИС является трудоемким и сложным процессом, именно на этом этапе закладываются основные параметры и алгоритмы работы системы. Часто именно на этом этапе возникают различного рода трудности, с которыми приходится бороться, дабы избежать последующих ошибок и сбоев в работе. Большое значение имеет квалификация персонала, отвечающего за внедрение и отладку системы.

Среди трудностей, с которыми сталкиваются компании на этапе внедрения КИС можно выделить следующее:

- низкий уровень формализации процессов, протекающих в компании, например процесса приема заказа, каждый оператор действует по своему, а не по определенному плану, так как в компании просто отсутствует такой план.

- сложности с пониманием концепции КИС у руководства компании, вызванные недостаточным уровнем компетентности в данной области.

- необходимости больших изменений в структуре бизнес-процессов компании

- проблемы. Возникающие в связи с низкой квалификацией специалистов отдела управления информационными системами и необходимость привлечения сторонних специалистов для обучения штата сотрудников

- идейное сопротивление работников внедрению КИС и изменения привычного стиля работы организации.

Преодоление подобных трудностей является первостепенной задачей руководства компании перед началом внедрения КИС. Предпочтительным является способ досрочной подготовки персонала компании к внедрению КИС, так как решение проблем во время внедрения системы повлечет за собой дополнительные проблемы и может стать весьма серьезной преградой успешному внедрению.

Изучив информационные источники доступные в Интернете можно сделать выводы о том, что при успешном внедрении КИС компания получит неоспоримые преимущества. Несомненно, повысится уровень управляемости и гибкости компании, произойдет увеличение таких показателей как оборачиваемость средств и увеличение количества поставок точно в срок [6]. Также введение КИС в управление компанией позволит снизить [6]:

- транспортно-заготовительные расходы, система автоматически будет оценивать ситуацию на производстве и самостоятельно будет, вносит изменения в расписание заказов и работу складов и транспортных линий на них.

- количество задержек с отгрузкой готовой продукции, это позволит избежать накопления запасов, а также позволит повысить лояльность контрагентов, ведь большинство партий товаров будет доставляться без задержек.

- уровень неснижаемых остатков

- уровень производственного брака, так как КИС автоматически контролирует качество производства и вносит изменения в процесс производства или предупреждает об изменениях работника.

- уровень административно-управленческих расходов

Корпоративные информационные системы существуют и развиваются уже достаточно продолжительный период времени, однако, лишь недавно они вышли за рамки привычных локальных систем и перешли в Интернет-пространство и глобальную сеть. В настоящее время наблюдается сразу несколько тенденций развития КИС:

- Ведутся разработки новых КИС, предназначенных для сквозной автоматизации предприятий какой-либо отрасли, например, для отрасли транспортировок и складского снабжения разрабатываются различные новые логистическими КИС;

- Происходит улучшение и модернизация существующих систем в сторону увеличения гибкости программных продуктов. Такие системы будут отличаться более легкой настройкой и высокой степенью интегрированности в процесс работы компании.

- Одним из последних ноу-хау в индустрии разработки продуктов КИС является привлечение потенциальных пользователей и клиентов КИС к разработке систем, что необходимо для создания более человеко-ориентированного программного обеспечения и более гибкой и отзывчивой к изменениям структуры информационной системы.

Современное информационное общество и повсеместное использование Интернета заставляет развиваться практически все виды компаний. Компания, стремящаяся к успеху и процветанию, постоянно находится в стадии модернизации и оптимизации, как внутренних процессов, так и системы внешнего взаимодействия с Миром в целом.

Именно поэтому одной из перспектив развития КИС является интеграция и соединение нескольких видов узкоспециализированных систем в более крупные информационные системы, способные оперативно автоматически подстраиваться и адаптироваться в соответствии с меняющимися внешними экономическими условиями.

Говоря о развитии мирового рынка, нельзя не обратить внимание на то, что не только люди ощутили на себе влияние открытого информационного пространства, но и компании. Сейчас для работы организации уже может не требоваться ни офиса, ни склада, ни постоянных сотрудников. Ярким примером такой компании является АО «Тинькофф. Кредитные Системы», российский банк, особенностью которого является отсутствие офисов и банкоматов, а обслуживание клиентов ведётся через мобильные приложения, сайт, телефон и социальные сети. С приходом глобальной сети Интернет в каждый дом, компании стали активно использовать ее преимущества в скорости, компактности и гибкости, при ведении бизнеса. И основным инструментом, позволяющим

им работать в таком стиле являются специализированная КИС.

Интернет расширяет сферу внедрения и работы КИС, практически каждый сайт обладающий функциями заказа товара или даже развлечений имеет в основании КИС. Даже крупные торговые сети, не имевшие раньше ничего общего с интернет магазинами, начинают создавать клиентские информационные сети в сети Интернет, ставя главной целью не продажу товаров, это происходит в офисах продаж, а сбор информации о клиенте, которая поможет в будущем при планировании маркетинговой стратегии или ценовой политик компании.

Однако, не все так просто, и открытость новых КИС влечёт за собой новые трудности от внедрения, которые раньше не встречались, либо имели другое значение при работе систем: Безопасность информации, как корпоративной, так и клиентской; Понимание того, что КИС может напрямую влиять на имидж компании и использование этого фактора в управлении организацией.

На рынке сейчас представлено огромное количество различных КИС, например, Millennium BSA, IC:Предприятие, БЭСТ-5, Капитал CSE и многие другие. Все они отличаются друг от друга реализацией, дизайном и подходом, однако, они объединены одной общей целью, помочь компаниям вести бизнес эффективно [7].

В свете постоянного обновления как программного, так и технического оснащения компаний, большое внимание следует уделять оптимизации КИС соответствии с новыми реалиями, такими как:

- увеличение объёмов информации,
- усложнение бизнес-процессов в компаниях
- быстрому устареванию продуктов
- и другим.

Таким образом, перед разработчиками корпоративных информационных систем стоит задача постоянного их развития для того, чтобы КИС не потеряли актуальность и продолжали эффективно выполнять поставленные передними задачи.

Подводя итог исследования проведенного в данной работе, необходимо отметить роль и большое значение КИС для современных компаний. В работе описаны причины внедрения КИС и преимущества от их использования. Перечислены основные виды информационных систем и описаны основные проблемы, возникающие при внедрении. В работе были отражены основные тенденции и перспективы развития КИС и перехода от локального ПО к глобальным Интернет-приложениям, содержащим в себе сразу несколько видов КИС и способных к гибкой настройке параметров работы, эффективных для конкретной компании. ■

1. Тенденции развития современных корпоративных информационных систем [Электронный ресурс] // Портал «Interface» – URL: <http://www.interface.ru> (дата обращения: 17.09.2015).

2. Перспективы развития корпоративных информационных систем [Электронный ресурс] // Сайт - ItStan – URL: <http://www.itstan.ru/> – (дата обращения: 15.09.2015).

3. Эволюция Корпоративных информационных систем [Электронный ресурс] // Сайт Logistics.ru – URL: <http://www.logistics.ru/> (дата обращения: 15.09.2015).

4. Корпоративные информационные системы (КИС) [Электронный ресурс] // Сайт» – URL: <http://wiki.mvtom.ru/> (дата обращения: 17.09.2015).

5. Корпоративные информационные системы [Электронный ресурс] // Портал «Группа смарт технологий» – URL: <http://www.smartek.ru/> (дата обращения: 15.09.2015).

6. Корпоративные информационные системы [Электронный ресурс] // Электронный документ «КОРПОРАТИВНЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ» – URL: <http://iablov.narod.ru/igupit/kislec.htm> (дата обращения: 17.09.2015).

7. Корпоративные информационные системы [Электронный ресурс] // Сайт-«Корпоративный менеджмент» – URL: <http://www.cfin.ru/software/kis/> (дата обращения: 15.09.2015).

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Корпоративные информационные системы (КИС) [Электронный ресурс] // Сайт – URL: <http://wiki.mvtom.ru/> (дата обращения: 17.09.2015).

Корпоративные информационные системы [Электронный ресурс] // Портал «Группа смарт технологий» – URL: <http://www.smartek.ru/> (дата обращения: 15.09.2015).

Корпоративные информационные системы [Электронный ресурс] // Электронный документ «КОРПОРАТИВНЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ» – URL: <http://iablov.narod.ru/igupit/kislec.htm> (дата обращения: 17.09.2015).

Корпоративные информационные системы [Электронный ресурс] // Сайт «Корпоративный менеджмент» – URL: <http://www.cfin.ru/software/kis/> (дата обращения: 15.09.2015).

Тенденции развития современных корпоративных информационных систем [Электронный ресурс] // Портал «Interface» – URL: <http://www.interface.ru> – (дата обращения: 17.09.2015).

Перспективы развития корпоративных информационных систем [Электронный ресурс] // Сайт ItStan – URL: <http://www.itstan.ru/> (дата обращения: 15.09.2015).

Эволюция Корпоративных информационных систем [Электронный ресурс] // Сайт Logistics.ru –

---

## Enterprise resource planning systems: problems, tendencies and perspectives for development

© Dorozhkov N.D., Kupchinskaya Yu.A., Iudalevich N.V., 2016

The paper describes definition and types of the corporate information systems, problems and examples of using

systems. The research aim at the way how corporate information systems are working, describes tendencies and ways of the future development. Relevance of choosing this topic for the research is related with modern economic situation, taking into account today's tendencies of growing level of now information in the World and levels of the automatization and usage of the computers in companies. In this paper authors highlighted reasons of using and developing CIS in companies and in the Internet and different problems connected with this processes.

*Key words:* corporate information systems, types of KIS, Internet, difficulties of using of KIS.

---

УДК 338.24

## ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИЙ ОБЩЕСТВЕННОГО СЕКТОРА

© Жукова А.А., Кожевина О.В., 2016

ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (Финансовый университет)»

В статье рассматриваются основные положения инноваций и общественных благ. Проведено исследование социальных инноваций, лежащих в основе инновационной деятельности компаний общественного сектора. Дается оценка базовых критериев в российской и европейской практиках, определяющих эффективность инновационной деятельности.

*Ключевые слова:* инновации, инновационная деятельность, общественный сектор, эффективность, социальные инновации.

**В** современных условиях для предприятий, ориентированных не только на получение прибыли, но и на внедрение последних достижений научно-технического прогресса, очень важно уделять особое внимание инновационной составляющей бизнес-процессов, протекающих на предприятии. Для подобных организаций, которые не понаслышке понимают значение инноваций, характерно устойчивое развитие, в отличие от предприятий, пренебрегающих инновациями в своей деятельности.

Ученые, принадлежащие к различным экономическим школам и десятилетиям давали свои определения инноваций, обладающие чертами тех или иных событий, происходящих в определенный отрезок времени.

Общим положением для экономических школ стало то, что с точки зрения экономического роста, понятия «инноваций» и «экономического развития» наблюдаются в их тесной взаимосвязи, а именно, инновации выступают в качестве инструмента для создания современной и эффективной экономики.

Значимость инноваций в современной экономике несомненна. Инновации активизируют развитие всех сфер бизнеса, являются источником производительности и конкурентоспособности предприятий, формируют новый стиль поведения компаний и мышления руководителей. Однако в современном мире рамки инновационной

деятельности все более расширяются, включая как коммерческий, так и некоммерческий сектор. Это связано, в частности, с изменением приоритетов общественного развития, возрастанием стандартов социального обеспечения, внимания к нуждам населения в целом и отдельных категорий граждан, нуждающихся в дополнительной защите. Социальная деятельность общества и тесно связанные с ней сферы (государственное управление, общественный сектор, некоммерческая деятельность предприятий, общественная активность населения) нуждаются в новом типе инноваций, учитывающих специфику не столько технологического, сколько институционального характера — социальных инновациях.

Прежде чем говорить об инновациях и инновационной деятельности компаний общественного сектора в целом, необходимо ответить на вопрос, что же такое общественный сектор и общественное благо?

Общественные блага соотносятся с теми выгодами и преимуществами, структурами и действиями, которыми могут воспользоваться не только определенные граждане, но и все общество. Кроме того потребление одних групп населения не может осуществляться за счет ущемления прав других его слоев.

Стоит отметить, что общественные блага представляются, с одной стороны, как процесс, с другой стороны, как результат деятельности

своеобразного сектора экономики — общественного сектора и при этом являются источником глубокой спецификации предприятий, организаций, учреждений, производящих конкретное общественное благо.

Итак, общественное благо является продуктом, работой или услугой, обладающими высокой социальной значимостью, обеспечивающейся за счет государственного финансирования на безвозмездной или условно безвозмездной (доступной ценовой) основе.

Переходя от понятия «общественного блага» к понятию «общественный сектор», можно дать следующее определение: общественный сектор — это определенная часть экономики страны, которая выполняет функции производства и распределения благ, равных минимуму для общества, а также являющихся основой для социального благополучия населения в стране. Следовательно, сектор общественных благ нацелен на достижение общественной эффективности и социальной справедливости.

Есть все основания полагать, что социальные инновации будут широко развиваться в настоящем столетии. Наибольшая динамика в современном обществе наблюдается в непродуцированной сфере и сфере развития гражданского общества. Как отмечает Дж. Мулган, в ближайшие 20 лет наибольший рост будет наблюдаться в образовании и здравоохранении, чья доля ВВП все возрастает по сравнению с долями тяжелой промышленности, автомобилестроения, телекоммуникаций. Этот растущий сектор связан с производством общественно значимых благ, где производство тесно связано с потреблением, а традиционные схемы развития теряют актуальность.

На первый план выходят социально ориентированные инновации, для применения которых население, коммерческий и некоммерческий сектор и государство взаимодействуют в поисках общих решений и достижения общих целей.

Разностороннее применение социальных инноваций, однако, значительно затрудняется слабой разработанностью данной сферы. Специфика социальных инноваций обратила на себя внимание исследователей лишь в конце XX в., а опыт их применения хоть и достаточно обширен, однако еще не способен в полной мере продемонстрировать эффективность и универсальность подходов ввиду небольшого срока осуществленных в данном направлении экспериментов.

Феномен социальных инноваций тесно сопряжен с социальной сферой жизнедеятельности общества. В целом следует отметить, что наука и практика социальных инноваций находятся в стадии становления и активного развития, а также выделения в самостоятельную область исследований.

Как отмечает А. Царев, социальные инновации охватывают все социальное пространство. «В центре внимания социальных инноваций находятся не технологии, а люди, их отношения, интересы, потребности и цели. Их главная цель — при помощи новых средств содействовать решению тех или иных социальных проблем, нести социальный, культурный, нравственный эффект, вызывая вместе с тем социальные и другие изменения».

Социальные инновации относятся к инновационной активности, целью которой является удовлетворение социальных потребностей, реализуемой преимущественно через организации, основное назначение которых — социальное. Исходя из этого, социальные инновации могут быть определены как развитие и применение новых идей (продуктов, услуг, моделей) в целях удовлетворения социальных потребностей и создания новых социальных отношений и механизмов сотрудничества. Они представляют собой ответ на новые социальные потребности и влияют на процесс социального взаимодействия. Социальные инновации — это инновации, являющиеся социальными как в отношении цели, так и средств ее достижения.

Высокая актуальность применения социальных инноваций обусловлена острой необходимостью реакции экономики и общества на сложившийся комплекс проблем глобального характера. Динамичный промышленный рост сформировал предпосылки для глубокой экономической специализации и тесного взаимодействия между странами в мировом масштабе, открыв экономики для процессов глобализации. Активный переток капиталов между странами в поисках наибольшей ренты обусловил кредитный характер развития и сформировал устойчивые тенденции зависимости компаний и рынков от непрерывной погони за прибылью в целях развития и возврата задолженностей. Столь высокие темпы развития бизнесов сформировали избыток благ и resultируются в настоящее время в виде проблемы перепроизводства. Избыточное производство создает, с одной стороны, новые вызовы в отношении поиска рынков сбыта, а с другой стороны, ставит экономики перед проблемами избыточного потребления ресурсов, в том числе и невозобновляемых. Ресурсоемкое поведение агентов отражается на экологии, вызывая избыток выбросов загрязняющих веществ, дефицит чистых естественных природных ресурсов, истощение экологического потенциала планеты в целом. Кроме того, рентаориентированное поведение рыночных агентов формирует социальное неравенство, проблема которого становится особенно острой на фоне динамичного роста населения, в основном приходящегося на бедные страны. Это обостряет проблемы бедности, девиантного поведения, истощает человеческий капитал в отношении

здоровья и потенциала к эффективному воспроизводству.

Процесс инновационной деятельности компаний общественного сектора представляет собой непрерывный адаптивный цикл, образующий символ бесконечности. При этом масштаб изменений с повторением цикла может возрастать либо переходить на новые сферы: из экономической в правовую и культурную, усложняясь и замедляясь в темпах, приводя к более глубоким общественным трансформациям.

Однако следует отметить, что многие социальные инновации не находят конечного воплощения. Как отмечается в исследовании Хольта, одна треть проектов, наблюдаемых с 1991 г. по 2010 г., провалилась. Хотя литературы о провалах в социальных инновациях крайне мало, следует отметить следующие основные выделяемые исследователями причины:

- отсутствие достаточного опыта реализации социальных инноваций. Поскольку данное явление является достаточно новым с институциональной точки зрения многие территории оказываются неготовыми к внедрению подобных изменений ввиду отсутствия соответствующей практики;

- отсутствие финансовых стимулов к инновациям. Инновации в общественном секторе, в отличие от инноваций частного сектора, не подразумевают высокой прибыли от реализации, что значительно затрудняет поиск источников финансирования;

- неприятие риска. Среда, в которой принимаются решения, касающиеся общественного развития, высококонсервативна, и зачастую требуются немалые усилия и длительное время, чтобы заронить зерна сомнения и готовности к изменениям в умах людей;

- наличие чрезмерного количества формальных правил и процедур. Бюрократические процедуры, характерные для организаций общественного сектора, ориентированы на предотвращение непредсказуемых действий участников транзакций. Следование правилам значительно снижает вероятность появления инноваций;

- жесткие иерархические структуры. В организациях общественного сектора очень сильны разделительные барьеры между отделами, организациями, профессиями, услугами и т. д. Монопольное положение государственных организаций в условиях полного отсутствия конкурентной борьбы значительно сокращает стимулы к инновациям.

При этом существуют успешные инновационные проекты в социальной сфере, а, следовательно, и практики оценки эффективности реализации подобных проектов.

Страны Европы, к примеру, определяют оценку эффективности инновационной деятельности

компаний общественного сектора по тем результатам, с которыми связана данная деятельность. При оценке особое внимание уделяется таким аспектам, как социальный спрос, социальная проблема. Кроме того, кризисные явления в Европе привели к тому, что увеличились потребности различных групп населения, которые являются более уязвимыми и не в состоянии извлечь выгоду от прибыли, характерную для предпринимателей.

Наконец, результаты от социальных инноваций, в первую очередь, относятся к тем процессам, которые изменяют обязанности и отношения между субъектами. В связи с этим, в европейских странах социальные инновации способствуют реализации изменений, способных установить новые отношения между участниками инновационной деятельности и другими заинтересованными сторонами.

Стратегия «Европа-2020» включает основные критерии успеха социальных инноваций, тем самым обеспечивает основу для оценки инноваций в области социальной политики. Чтобы считаться социальной инновацией, результат от подобной инновации должен соответствовать следующим критериям:

- Новинка: несмотря на то, что инновация не всегда является чем-то совершенно новым, продукт от инновационной деятельности должен быть инновационным в отношении пользователя. Инновации могут предполагать применение существующих идей в новых контекстах, но при этом не стоит забывать о новшестве продукта.

- Улучшение: Социальные инновации должны быть направлены на социальные нужды более эффективно, чем ранее существовавшие варианты.

- Устойчивость: Социальные инновации должны быть экологически, экономически и организационно устойчивыми. Это означает, что инновационная деятельность должна обеспечивать долгосрочные результаты, а не производить мгновенные результаты с возможными негативными последствиями в будущем.

В то время как в российской практике эффект инновационной деятельности является многоаспектным, размер эффекта от реализации инноваций непосредственно определяется их ожидаемой эффективностью, в случае социальных инноваций таким эффектом будет являться улучшение качества жизни.

Таким образом, если эффективность классического бизнеса определяется размером прибыли, а эффективностью инновационного бизнеса выступает иной показатель: то возникает вопрос, решена ли и качественно социальная проблема. ■

---

1. Кожевина О.В., Балунова Н.В., Бойко А.Н. Институционально-экономические основы оценки

качества управления в организациях государственного сектора. Монография. М.: ИНФРА-М, 2015. 131с.

2. Кожевина О.В. Управление развитием и организационными изменениями в системе менеджмента компании // Вестник университета (Государственный университет управления). 2012. № 11-1. С.117-120/

3. Полякова А.Г., Лиман И.А., Майстер И.В., Колмаков В.В. Теория и методология организации и управления экономическими системами. Монография. Тюмень, 2010. 182с.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Кожевина О.В., Балунова Н.В., Бойко А.Н. Институционально-экономические основы оценки качества управления в организациях государственного сектора. Монография. М.: ИНФРА-М, 2015. 131с.

Кожевина О.В. Управление развитием и организационными изменениями в системе менеджмента компании // Вестник университета

(Государственный университет управления). 2012. № 11-1. С.117-120.

Полякова А.Г., Лиман И.А., Майстер И.В., Колмаков В.В. Теория и методология организации и управления экономическими системами. Монография. Тюмень, 2010. 182с.

#### Estimation of innovative activity of public sector companies

© Zhukova A.A., Kozhevina O.V., 2016

The article presents main points of innovations and public goods. There was a study of social innovations in public sector companies. In the article the author reflected the estimation of the basic criteria, determining the effectiveness of innovation, in russian and european practices.

*Keywords:* innovations, innovative activity, public sector, efficiency, social innovations

УДК 338.26

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИИ BIG DATA ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ФУНКЦИИ БАНКА ПО СБОРУ ПРОСРОЧЕННОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ

© Казаков. Р.И., 2016

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Данная статья посвящена вопросу применения технологий Big Data в банковской сфере, в частности в выполнении такой банковской функции, как сбор просроченной задолженности. Описаны основные характеристики Big Data и принципы работы с большими объемами данных. Также в статье приведены примеры применения Big Data в работе по сбору просроченной задолженности. Одним из таких примеров является поиск и сбор контактной информации о клиенте, для дальнейшего установления с ним контакта. Статья содержит описание экономического эффекта от применения Big Data для реализации описываемой функции банка. Данный эффект достигается путем сокращения резервов банка в виду минимизации просроченной задолженности.

*Ключевые слова:* большие объемы данных, контактная информация, банк, рост просроченной задолженности, резервы банка на просроченные кредиты.

Текущие, тяжелые, экономические условия сказываются на всех сферах, в том числе и на банковской сфере. Просроченная задолженность по кредитам растет и встает вопрос, как управлять ей, как минимизировать ее. Очень остро стоит вопрос получения актуальной контактной информации и данных о клиентах, для установления контакта и урегулирования просроченной задолженности. Такими данными могут быть как место жительства и регистрации клиента, и его контактная информация (телефоны, электронные адреса), так и информацию по его счетам и продуктам, которыми он пользуется.

Стоит отметить, что у банков уже давно реализован программный механизм заведения клиента в свою базу, отслеживания использования того или иного продукта. Данные программы предоставляют большой набор функций по обработке и использованию данной информации. В частности, данные программы используются для

отслеживания факта выхода клиента на просроченную задолженность по кредиту или кредитной карте. С помощью данных программ собирается вся информация о клиенте, которая есть в распоряжении банка, для установления контакта с клиентом как личного, так и удаленного по средствам смс, звонков, электронной почте. Контакт с клиентом поддерживается для разных целей: для предоставления информации о новых услугах банка, для информирования клиента об услуге, которой он уже пользуется, для информирования клиента о выходе на просроченную задолженность, для урегулирования вопроса по погашению просроченной задолженности.

Последний вопрос, в текущих экономических условиях, является критически важным так, как закредитованность населения Иркутской области растет, согласно информационному portalу Иркутск медиа [5]. Так, на каждого жителя

иркутской области приходится по 100 тысяч долга по кредиту. Соответственно, вероятность выхода клиента на просроченную задолженность перед банком увеличивается. Если же клиент выходит на просроченную задолженность, то банк вынужден создавать на данный кредит резерв в размере от 30 % до 50 % от суммы долга, согласно информационному portalу Банки.ру [4].

Следовательно, контакт с клиентом, вышедшим на просроченную задолженность, важен. Именно от него зависит, сможет ли сотрудник банка связаться с клиентом и найти пути погашения просроченной задолженности или контакт не будет установлен в виду неактуальной информации о клиенте. Однако, скорость изменения данных клиентов очень велика. Как результат данные устаревают и требуют постоянной актуализации.

Данный вопрос очень важен с экономической точки зрения. Банки вынуждены создавать дополнительные резервы на те кредиты, которые вышли на просроченную задолженность. Тем самым банк замораживает деньги, которые мог бы использовать непосредственно в своей операционной деятельности по предоставлению кредитных продуктов [4].

Big Data — это методы работы с большим объемом структурированных и неструктурированных данных [1]. Большие данные характеризуются тремя характеристиками [1]:

1. Volume — большой объем данных, который постоянно увеличивается
2. Velocity — скорость работы с подобными данными
3. Variety — разнообразность хранимых и обрабатываемых данных

Реляционные базы данных уже не позволяют хранить данные и предоставлять решения для быстрой обработки именно больших объемов данных. Здесь речь идет о терабайтах информации. Прежние программы и аппаратные средства не позволяют в полной мере проанализировать и обработать такие большие объемы данных [2]. Более того, Big Data позволяет работать как со структурированной информацией, так и с неструктурированными данными, такими как картинки, текст, видео.

Уже существует достаточно большой набор инструментов, технологий, позволяющих работать с Big Data [3]:

- NoSQL
- MapReduce
- Hadoop

Эти и другие продукты предназначены для работы с Big Data работают по принципу «шеринга» [3]. Данный принцип может быть объяснен следующим образом. Существует одна база данных, которая принимает запрос на получение определенных данных. Эта база данных пересылает данный запрос на множество других

баз данных, и собирает с них уже сводную информацию по запросу. Тем самым база данных первополучатель запроса имеет дело уже со значительно меньшей по объему информацией и более структурированной. Данная технология позволяет ускорить время обработки запросов, которые требуют анализа больших объемов данных имеющих разные характеристики. Спрос на подобный анализ данных сейчас растет во всевозможных сферах: экономики, бизнесе, науке, медицине и во многих других.

Направление по применению Big Data в работе банка, в сфере сбора просроченной задолженности считается перспективным так, как для сбора просроченной задолженности необходим контакт с должником. Для установления связи с клиентом, нужна актуальная контактная информация. Благодаря технологии Big Data становится возможным обрабатывать не только те данные, которые есть у банка для поиска подобной информации, но искать и контактную информацию и в других местах. На пример в социальных сетях, форумах и других ресурсах, где клиент мог бы оставить свои актуальные данные. Для обработки таких больших объемов информации и требуется технологии Big Data. Более того информация в социальных сетях может быть представлена и в формате текста или даже фото или видео. Следовательно, переход на работу с большими объемами данных как никогда актуален в данной сфере.

Для поиска и обработки данных клиентов в социальных сетях, базах данных мобильных операторов, страховых компаний как раз и необходима Big Data. Однако в этом случае речь идет не о традиционном представлении о Big Data, как о статистическом инструменте, а о распределенной Big Data. То есть, поиск и анализ данных ведется не в одной централизованной базе данных, а сразу в нескольких.

Как уже было сказано, это обусловлено тем, что поиск ведется в нескольких независимых базах данных. Так, уже существует множество примеров применения Big Data для сборов информации в социальных сетях. Согласно CyberSecurity.ru [6], исследования университета Британской Колумбии в Ванкувере, с применением ботов в социальных сетях, показало, что с помощью данных ботов возможно получить достаточно большие объемы информации: сколько поделились той или иной ссылкой, сколько раз тот или иной клиент заходил на определенную страницу и многое другое. Из данного исследования видно, что поиск контактной информации (телефон, адрес) становится возможным. Так как при этом приходится обрабатывать большие объемы данных и работать с ними, когда они представлены в различных форматах, необходимо использовать технологии Big Data.

Подобный пример использования Big Data для поиска и анализа данных в социальных сетях можно привести из недавнего решения Иркутского государственного университета о старте проекта анализа активности школьников в социальных сетях. Данный проект направлен на поиск тем, которые наиболее интересны школьникам, по средствам анализа активности школьников в социальных сетях.

Тоже самое относится и к поиску и анализу данных в различных базах данных сотовых операторов, страховых компаний. В условиях, когда подобные базы данных можно вполне законно приобрести, вопрос создания базы для применения технологий Big Data отпадает. Тем самым, реализация идеи поиска контактных данных клиентов банка становится реалистичной, способна принести значительный вклад в увеличение скорости и качества актуализации подобных данных.

Наличие актуальных контактов клиента в разы повышают эффективность и скорость выполнения функции по сбору просроченной задолженности. Что в свою очередь снижает затраты банка на создание резервов.

Стоит отметить, что уже существуют подобные разработки в ряде банков. Однако они требуют доработки и пока это лишь единичные попытки оптимизации работы банка в сфере сбора просроченной задолженности.

Сбор и обновление контактной информации клиентов носит множество задач. Одной из них является поиск и сбор контактной информации о клиентах банком, в целях установления с ним контакта в рамках реализации функции банка по сбору просроченной задолженности. Применение данной технологии способно дать ощутимый экономический эффект банку и банковской системе в целом так, как более эффективный сбор просроченной задолженности означает минимизацию затрат на создание резервов по просроченным кредитам. Данное направление применения технологий Big Data требует дальнейшего изучения и развития для предоставления отлаженного механизма по информационному обеспечению функции сбора просроченной задолженности банками. Более того, возможно дальнейшее развитие применения Big Data в банковской сфере. Одним из перспективных направлений в этой сфере является определение и анализ факторов, которые необходимо учитывать при выдаче кредитов. Речь идет о создании модели с множеством переменных, которая позволила бы анализировать различные параметры, влияющие на потенциальный риск невозврата кредита или выход клиента на просроченную задолженность. Таким образом, будет возможно непосредственно влиять на качество кредитного портфеля банка и сделать его более здоровым.

Таким образом, применение технологий Big Data для поиска контактной информации о

клиентах в целях реализации функции банка по сбору просроченной задолженности является актуальным направлением. Уже существующая практика применения технологий больших объемов данных для схожих целей создает практическую базу для эффективного применения Big Data указанной функции банка. Однако применение подобной технологии только этим не ограничивается и может быть направлено на создание многофакторной модели анализа клиента на стадии оценки заявки на выдачу кредита. Подобная модель позволила бы минимизировать риски невозврата кредита или выхода клиента на просроченную задолженность. В купе, данные решения позволили бы банку оздоровить кредитный портфель и минимизировать экономические риски. ■

1. Большие объемы данных для большой науки [Электронный ресурс] // Компьютерра. Электрон. дан. – М., 2015. URL: <http://www.computerra.ru/132094/bolshie-dannyye-dlya-bolshoy-nauki/> – (дата обращения: 17.09.2015).
2. Большие объемы данных [Электронный ресурс] // Dis. Электрон. дан. – М., 2015. URL: [http://www.dis-group.ru/solutions/data\\_management/big\\_data/](http://www.dis-group.ru/solutions/data_management/big_data/) – (дата обращения: 17.09.2015).
3. Революция Big Data: Как извлечь необходимую информацию из «Больших Данных»? [Электронный ресурс] // StatSoft. Электрон. дан. – М., 2015. URL: <http://statsoft.ru/products/Enterprise/big-data.php> – (дата обращения: 17.09.2015).
4. Резервы на возможные потери по ссудам [Электронный ресурс] // Банки. Ру. Электрон. дан. – М., 2015. URL: <http://www.banki.ru/wikibank/obyazatelnyie-rezervyi-kommercheskih-bankov/> – (дата обращения: 17.09.2015).
5. Навстречу клиентам в вопросах кредитования идет Сбербанк в Иркутской области [Электронный ресурс] // Иркутск медиа. Электрон. дан. – М., 2015. URL: <http://irkutskmedia.ru/news/economics/21.12.2013/324516/n-avstretchu-klientam-v-voprosah-kreditovaniya-idet-sberbank-v-irkutskoy-oblasti.html> – (дата обращения: 17.09.2015).
6. «Социо-боты» - новая угроза для пользователей социальных сетей? [Электронный ресурс] // CyberSecurity.ru. Электрон. дан. – М., 2015. URL: <http://www.cybersecurity.ru/net/136664.html> – (дата обращения: 17.09.2015).

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- Большие объемы данных [Электронный ресурс] // Dis. Электрон. дан. – М., 2015. URL: [http://www.dis-group.ru/solutions/data\\_management/big\\_data/](http://www.dis-group.ru/solutions/data_management/big_data/) – (дата обращения: 17.09.2015).
- Большие объемы данных для большой науки [Электронный ресурс] // Компьютерра. Электрон. дан. – М., 2015. URL: <http://www.computerra.ru/132094/bolshie-dannyye-dlya-bolshoy-nauki/> – (дата обращения: 17.09.2015).
- Навстречу клиентам в вопросах кредитования идет Сбербанк в Иркутской области [Электронный

ресурс] // Иркутск медиа. Электрон. дан. – М., 2015. URL:

<http://irkutskmedia.ru/news/economics/21.12.2013/324516/navstrechu-klientam-v-voprosah-kreditovaniya-idet-sberbank-v-irkutskoy-oblasti.html> – (дата обращения: 17.09.2015).

Революция Big Data: Как извлечь необходимую информацию из «Больших Данных»? [Электронный ресурс] // StatSoft. Электрон. дан. – М., 2015. URL:<http://statsoft.ru/products/Enterprise/big-data.php> – (дата обращения: 17.09.2015).

Резервы на возможные потери по ссудам [Электронный ресурс] // Банки. Ру. Электрон. дан. – М., 2015. URL:[http://www.banki.ru/wikibank/obyazatelnyie\\_rezervyi\\_kommercheskih\\_bankov/](http://www.banki.ru/wikibank/obyazatelnyie_rezervyi_kommercheskih_bankov/) – (дата обращения: 17.09.2015).

«Социо-боты» - новая угроза для пользователей социальных сетей? [Электронный ресурс] // CyberSecurity.ru. Электрон. дан. – М., 2015. URL:

<http://www.cybersecurity.ru/net/136664.html> – (дата обращения: 17.09.2015).

## Using Big Data technologies for banks' debt collection function

© Kazakov R.I., 2016

This article provides an example of application Big Data into banks debt collection function. Firstly, the article describes basic characteristics of Big Data and technologies used in that. Secondly, the article gives understanding of banks' debt collection function and why banks need to make reserves on unpaid debts. Finally, the article shows how Big Data can help to find contact information of those clients who don't pay debt. Moreover, the article highlights economical effect of using accurate contact information for debt collection. As a result actual contact information allows bank to make contacts with clients and collect debts. It all leads to minimizing unpaid debts as well as reserves on them..

*Keywords:* big data, contact information, banks, debt collection, bank's reserves.

УДК 338.26

## УПРАВЛЕНИЕ ПРОСРОЧЕННОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

© Казаков Р.И., 2016

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Данная статья посвящена вопросу управления просроченной задолженностью коммерческого банка, в частности применению комплексной модели оценки заемщика как метод урегулирования просроченной задолженности. Дано определение просроченной задолженности. Описаны основные характеристики существующих подходов работы с просроченной задолженностью. Статья содержит описание основных целей применения комплексной модели оценки заемщика и основных выгод от ее применения. Также описывается эффект повышения качества кредитного портфеля. Данный эффект достигается путем сокращения резервов банка в виду минимизации просроченной задолженности.

*Ключевые слова:* Просроченная задолженность, методы урегулирования просроченной задолженности, комплексная модель оценки заемщика.

**Р**оль банковского сектора в экономике любой страны трудно переоценить. Именно банки обеспечивают проведения расчетов между различными компаниями и физическими лицами. Также банки предоставляют кредитные продукты, которые в условиях экономической нестабильности обретают большую популярность из-за того, что покупательная способность населения снижается в нестабильных условиях. Однако, для банков такая ситуация имеет две стороны. С одной стороны есть возможность увеличить кредитный портфель. Однако с другой, риск того, что заемщик не вернет сумму, возрастает. Именно в этот момент встает вопрос о поддержании здорового кредитного портфеля.

Во главе банковской системы страны стоит центральный банк. В разных странах он называется по-разному, однако функции центральных регуляторов банковских систем схожи. В

Российской Федерации главенствующим институтом в банковской системе является Центральный банк РФ.

С точки зрения банка и операций кредитования стоит отметить такой пункт как нормативы обязательных резервов. Согласно Голиковой Ю.С [3], обязательные резервы банков — это часть кредитных ресурсов банков, которые банки по требованию ЦБ хранят на счетах в ЦБ. Данная система вводится для того, чтобы обеспечить обязательства банков по депозитам и для регулирования объема денежной массы [4].

Обязательные резервы призваны решать несколько задач [4]:

1. Так как банки имеют право использовать денежные средства, поступившие от клиентов, для предоставления кредитов, то резервы обеспечивают ликвидность банка в случае, если клиент потребует срочный возврат денежных средств.

2. Также резервы помогают контролировать объем денежной массы, используя резервы как инструмент денежно-кредитной политики.

К перечню обязательных резервов относятся [5]:

1. Резервы на возможные потери. Согласно положению ЦБ от 20 марта 2006 года о порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери подобные резервы создаются в случаях появления определенных рисков. К таким рискам относят неисполнение обязательств контрагентом кредитной организации по совершенным ею операциям, обесценение активов кредитной организации, увеличение объемов обязательств и расходов кредитной организации;

2. Резервы на возможные потери по ссудам. Согласно положению ЦБ о порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери по ссудам, к ссудам относят:

- Предоставленные кредиты;
- Факторинг;
- Лизинг;
- Суммы, уплаченные кредитной организацией бенефицианту по банковским гарантиям;
- Уступки прав требования;
- Требования по приобретенным закладным;
- Требования кредитной организации к плательщикам по оплаченным аккредитивам;

3. Резервы на возможные потери под операции кредитных организаций с резидентами офшорных зон;

С точки зрения выполнения основной своей банковской функции, предоставление кредитных

средств — кредитования, банкам наиболее интересен и важен резерв на возможные потери по ссудам. Данные резервы создаются в случае обесценения ссуды. Иными словами данный резерв создается в случае неисполнения либо ненадлежащего исполнения заемщиком обязательств по ссуде перед кредитной организацией либо при существовании угрозы наступления указанных случаев [5].

Резерв на возможные потери по ссудам создается как по конкретной ссуде, так и по группе ссуд со сходными характеристиками кредитного риска, портфелю [5].

С целью повышения и управления качеством кредитного портфеля банку необходимо организовать управление просроченной задолженностью. Данный процесс возникает по мере прохождения кредитной сделки стадии жизненного цикла данного банковского продукта.

Стоит отметить, что стадия управления просроченной задолженностью является одной из последних. Местоположение данного этапа и определяет тот набор инструментов, который и применяется для урегулирования просроченной задолженности и возвращение заемщика в график платежей. Именно вопрос местоположения этапа урегулирования просроченной задолженности и необходимо пересмотреть, чтобы изменить концепцию данной операции. Переосмысление местоположения данного этапа позволит разработать или доработать инструменты сбора просроченной задолженности, повысив эффективность данного этапа.



Рис. 1. Процесс предоставления кредитной услуги банком

Для минимизации просроченной задолженности банки используют различные методы работы с проблемной задолженностью. Однако все эти

методы имеют ряд недостатков, которые не позволяют гарантировать возврат просроченной задолженности.

Таблица 1. Недостатки методов урегулирования просроченной задолженности

Название метода	Недостатки
-----------------	------------

Удаленное взыскание просроченной задолженности	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Высокая зависимость от актуальных контактных данных.</li> <li>2. Высокая степень изменчивости контактных данных заемщиков.</li> <li>3. Дополнительные трудозатраты на поиск и актуализацию контактных данных</li> <li>4. Наличие средств блокировки номера банка абонентом</li> </ol>
Выездные мероприятия	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Высокие трудовые и материальные затраты на выезд по удаленным адресам</li> <li>2. Высокая зависимость от распорядка дня заемщика — трудно застать заемщика в дневное время дома</li> </ol>
Реструктуризация	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Реструктуризация не отменяет платежи, а распределяет один из платежей на последующие периоды</li> <li>2. В дальнейших периодах платежи значительно вырастают</li> <li>3. Реструктуризация не является отсрочкой</li> <li>4. Ограниченный набор условий для предоставления реструктуризации</li> </ol>
Передача кредитов на временную обработку коллекторским агентствам	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Взыскание той части задолженности, о которой было достигнуто соглашение с банком</li> <li>2. Риск утечки информации о клиенте</li> <li>3. Затраты на сбор дополнительной информации</li> <li>4. Возможная потеря репутации банка в связи с деятельностью коллекторского агентства</li> </ol>
Взыскание задолженности в судебном порядке	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Значительные временные затраты при подаче, рассмотрении и получение решения суда по иску</li> <li>2. Длительность исполнительного производства</li> <li>3. Продажа описанного имущества с убытком для банка с учетом остатка долга</li> </ol>
Мировое соглашение	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Увеличение суммы долга за счет госпошлин</li> <li>2. Установление графика платежей, который не соответствует финансовым возможностям должника</li> </ol>
Цессии	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отказ от взыскания задолженности</li> <li>2. Невозможность компенсировать затраты на взыскание задолженности</li> <li>3. Возможность приобретения длительного характера сделки по продаже долга</li> <li>4. Продажа долга с убытком для банка с учетом основного долга и процентов по кредиту</li> </ol>

Основным же предложением в вопросе переноса акцента на начало жизненного цикла является создание модели комплексной оценки потенциального заемщика банка. Данная модель будет представлять симбиоз уже существующих методов оценки заемщика и новых параметров оценки финансовой состоятельности заемщика его психологический склад и другие параметры. Одна из особенностей данной модели является расширение спектра критериев оценки заемщика для предоставления полной базы для анализа кредитоспособности, благонадежности заемщика.

Данная модель должна исключать все те недостатки, которые имеют методы сборы просроченной задолженности описанные выше. Это будет достигать путем того, что оценка

заемщика будет происходить централизованно, в банке. То есть, банк не будет нести затраты на поздних стадиях жизненного цикла кредита или эти затраты снизятся. Данными затратами могут быть:

1. Заработная плата сотрудников по работе с просроченной задолженностью;
2. Накладные расходы по содержанию рабочих мест сотрудников по работе с просроченной задолженностью;
3. Уменьшение штата сотрудников по работе с просроченной задолженностью;
4. Снижение затрат на коммуникации, установление контакта с заемщиком, обеспечение передвижение сотрудников по выездному взысканию;

5. Снижение объемов взыскания просроченной задолженности одновременно с повышением эффективности данной процедуры;

6. Уменьшение сумм резервов на возможные потери по судам;

7. Повышение качества кредитного портфеля.

Стоит также отметить, что внедрение и применение данной модели не потребует каких-либо изменений в технологии предоставления кредитной услуги клиентам банка. Данная технология или точнее последовательность операций имеет следующий вид:

1. Подача заявления клиента о выдаче кредита;
2. Рассмотрение заявки;
3. Сбор документов заемщиком и предоставление их в банк;
4. Рассмотрение данных документов банком;
5. Вынесение решение кредитным комитетом кредитной заявки;
6. Выдача кредита.

Предлагаемая модель будет применяться на этапе предоставления клиентом документов в банк. То есть, помимо основных документов клиент в банке будет оценен с помощью данной модели. Модель нивелирует данные недостатки и делает их менее значимыми на более поздних этапах сбора просроченной задолженности. Однако для того, чтобы модель работала эффективно также необходимо собрать достаточно большой объем данных для последующего анализа. ■

---

1. Готовчиков, И. Ф. Роль и место экспертных методов в системах управления банковскими рисками. /И.Ф. Готовчиков // Банковские технологии. 2011. – № 2. – С.38–43.

2. Обязательные резервы банка [Электронный ресурс] // Грандарс. Электрон. дан. – М., 2015. URL: <http://www.grandars.ru/student/bankovskoe-delo/obyazatelnye-rezervy.html> – (дата обращения: 15.12.2015).

3. Организация деятельности Центрального банка: Учебник / Ю.С. Голикова, М.А. Хохленкова. – 2-е изд., перераб. и доп. – (Высшее образование), (Гриф)

4. Лаврушин, О.И. Банковские риски: учебн. пособие / под ред. проф. О. И. Лаврушина, проф. Н.И. Валенцевой. – М.: КНОРУС, 2008. – С.37.

5. Навстречу клиентам в вопросах кредитования идет Сбербанк в Иркутской области [Электронный ресурс] // Иркутск медиа. Электрон. дан. – М., 2015. – (дата обращения: 17.09.2015).

6. Резервы на возможные потери по ссудам [Электронный ресурс] // Банки. Ру. Электрон. дан. – М., 2015.

URL:[http://www.banki.ru/wikibank/obyazatelnye\\_rezervyi\\_kommercheskih\\_bankov/](http://www.banki.ru/wikibank/obyazatelnye_rezervyi_kommercheskih_bankov/) – (дата обращения: 17.09.2015).

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Готовчиков, И. Ф. Роль и место экспертных методов в системах управления банковскими рисками. / И.Ф. Готовчиков // Банковские технологии. 2011. – № 2. – С.38–43.

Лаврушин, О.И. Банковские риски: учебн. пособие / под ред. проф. О. И. Лаврушина, проф. Н.И. Валенцевой. – М.: КНОРУС, 2008. – С.37.

Навстречу клиентам в вопросах кредитования идет Сбербанк в Иркутской области [Электронный ресурс] // Иркутск медиа. Электрон. дан. – М., 2015. – (дата обращения: 17.09.2015).

Обязательные резервы банка [Электронный ресурс] // Грандарс. Электрон. дан. – М., 2015. URL: <http://www.grandars.ru/student/bankovskoe-delo/obyazatelnye-rezervy.html> – (дата обращения: 15.12.2015).

Организация деятельности Центрального банка: Учебник / Ю.С. Голикова, М.А. Хохленкова. – 2-е изд., перераб. и доп. – (Высшее образование), (Гриф)

Резервы на возможные потери по ссудам [Электронный ресурс] // Банки. Ру. Электрон. дан. – М., 2015. URL:[http://www.banki.ru/wikibank/obyazatelnye\\_rezervyi\\_kommercheskih\\_bankov/](http://www.banki.ru/wikibank/obyazatelnye_rezervyi_kommercheskih_bankov/) – (дата обращения: 17.09.2015).

---

## Debt management in commercial banks

© Kazakov R.I., 2016

This article is dedicated to a question of management of commercial bank's debt collection, in particular application of complex model of an assessment of the borrower as a method of settlement of debts. The article provides definition of debt. The main characteristics of the existing approaches to work with debt are described. Article contains the description of main objectives to apply a complex model of debt assessment and the main benefits from its application. Also, the article provides information on financial benefits in the case of applying the complex model. This effect is reached by reduction of bank's reserves in a type of minimization of arrears.

*Keywords:* Complex assessment model, banks, debt collection, bank's reserves.

---

УДК 004.896

## УПРАВЛЕНИЕ ИТ-УСЛУГАМИ КАК ОСНОВА ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

© Матвеев А. Ю., 2016

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Данная статья является введением в такой предмет как Information Technologies Service Management (ITSM). Статья дает понимание, что такое ITSM, для чего он нужен и почему методологии ITSM необходимо внедрять на предприятии.

*Ключевые слова:* ITSM, ITIL, COBIT, бизнес, эффективность, IT-технологии.

**В** сегодняшней век стремительных изменений, когда количество инноваций в различных сферах нашей жизни растет со скоростью геометрической прогрессии, бизнесу все сложнее и сложнее удается удержаться на плаву, быть конкурентоспособными. Маховиком, раскручивающим и ускоряющим изменения в нашей жизни, служат IT-технологии (Information Technology — Информационные технологии). Поэтому для бизнеса очень важно, чтобы IT-технологии используемые для получения прибыли были надежны, гибки, понятны, управляемы и контролируемы. Чтобы IT могли выполнить такие требования бизнеса и даже превосходить их, необходимо применение методологий и практик ITSM.

ITSM (IT Infrastructure Library — библиотека инфраструктуры информационных технологий) — дословно, это управление IT услугами. Если точнее, то ITSM, это концепция управления IT в любой организации, где IT рассматривается как набор услуг, предоставляющих бизнесу.

История развития концепции ITSM начинается с первых попыток стандартизации IT-процессов. В 80-х годах Великобритания переживала экономический спад, а качество IT-услуг, предоставляемых британскому правительству различными поставщиками, было настолько низким, что существовавшее тогда Центральное агентство по вычислительной технике и телекоммуникациям (Central Computer and Telecommunications Agency, CCTA, в настоящее время именуемое Office of Government Commerce, OGC) получило от правительства этой страны указание разработать принципы эффективного и рентабельного использования IT-ресурсов в министерствах и других государственных учреждениях и уже на их основе формировать подход к оказанию IT-услуг, не зависящий от их поставщика. Так появилась ITIL — библиотека, описывающая лучшие из применяемых на практике способов организации работы подразделений или компаний, занимающихся предоставлением услуг в области информационных технологий. Первая редакция готовилась очень долго, включала в себя более 30 книг. И была закончена к 1996 году. В ней содержались на тот момент лучшие практики (многие не утратили актуальности и по сей день) по организации IT-инфраструктуры. Почти сразу началась разработка второй редакции ITIL, которая была завершена в 2004 году и уже содержала всего 8 книг. Вторая версия более подробно сфокусировалась на описании процесса эффективной передачи IT-услуги потребителю. К

концу 2011 года вышла третья, и пока финальная, версия ITIL. Данная версия полностью сфокусирована на описании IT как услуги. Вот что говорит один из авторов разработки 3-й части Дэвид Кэннон: «...одной из задач, было сделать книги более бизнес-ориентированными. Все это означало полное изменение архитектуры библиотеки и новый стиль изложения. Библиотека теперь содержит не только фундамент, но охватывает также намного более серьезные области».

Понятно, что более 30 книг лучших практик, освоить очень тяжело, тем более, что ITIL не содержит в себе описания конкретных руководств к действию, т.е. не является методологией. ITIL — только говорит о том, какие лучше практики использовать, но как их внедрять и сопровождать, и какие могут возникнуть вопросы — это в ITIL не затрагивается. Поэтому многие крупные компании начали на основе ITIL строить свои методологии: Microsoft — MOF (Microsoft Operation Framework), HP — HPITSM Reference Model Model, IBM — IT Process Model и многие другие. По своей сути все эти методологии похожи друг на друга, но отличаются в терминологии и основываются на инструментарии, который разрабатывается в этих же компаниях. Отдельно отметим такую методологию как COBIT (COBIT - Control Objectives for Information and Related Technologies — задачи управления для информационных и смежных технологий). Она представляет собой пакет открытых документов, около 40 международных и национальных стандартов и руководств в области управления IT, аудита и IT-безопасности. Стандарт разработан Фондом аудита и контроля информационных систем (ISACA). COBIT, благодаря единой терминологии, служит своеобразной платформой-буфером для конструктивного диалога между всеми участниками бизнеса:

- топ-менеджерами;
- руководителями среднего звена (IT-директором, начальниками отделов);
- непосредственными исполнителями (инженерами, программистами и т. д.);
- аудиторами.

В COBIT детально описаны цели и принципы управления, объекты управления, четко определены все IT-процессы (задачи), протекающие в компании, и требования к ним, описан возможный инструментарий (практики) для их реализации. В описании IT-процессов также приведены практические рекомендации по управлению IT-безопасностью.

Как можно заметить COBIT является первой попыткой представить ИТ как услугу понятную для бизнеса, а также делает первые попытки «подружить» ИТ и бизнес. И вторая, а особенно третья редакции ITIL показывают, что начало положенное в методологии COBIT сейчас является основой для лучшей практики.

Также существуют формальные инструменты, с помощью которых можно оценить ИТ на надежность, контроль и управляемость. Для подтверждения на соответствие предоставления качественных ИТ-услуг, ИТ-структуры компаний или ИТ-компаний оцениваются по стандартам ISO 9000:2000 или ISO 9001:2015. Данные стандарты основываются на ITIL и позволяют понять заказчикам ИТ-услуг, на сколько качественно эти услуги будут им предоставлены.

Внедрение ITSM в организации основывается на выстраивании следующих процессов:

- Процесс управления инцидентами. Процесс заключается в разработке подходов, обеспечивающих быстрое устранение возникающих инцидентов.

- Процесс управления проблемами. Процесс основан по методиках поиска корневых причин инцидентов и занимается разработкой процедур, не позволяющих допускать подобные инциденты в будущем.

- Процесс управления конфигурациями. Это процесс контроля элементов инфраструктуры. Все значимые элементы фиксируются в базе CMDB (Configuration management database — база данных управления конфигурациями) и в дальнейшем мы можем данные элементы регистрировать, инвентаризировать, отслеживать и через эти элементы осуществлять взаимосвязь между остальными процессами.

- Процесс управления изменениями. Этот процесс направлен на контроль над изменениями конфигураций ИТ-объектов.

- Процесс управления релизами. Релизом называется набор конфигурационных единиц, которые совместно оттестированы и введены в промышленную среду. Данный процесс призван обеспечивать успешное развертывание релизов, обеспечивать интеграцию, хранение и тестирование релизов.

- Процесс управления уровнем услуг. Процесс призван обеспечить ясные соглашения с заказчиком ИТ-услуг. В рамках этого процесса заключаются SLA (SLA — Service Layer Agreement — соглашение об уровне услуг), выставляются KPI (KPI – Key Performance Indicators — ключевые показатели эффективности).

- Процесс управления мощностями (ёмкостью). В рамках данного процесса осуществляется оптимизация расходов, времени приобретения и размещения ИТ-ресурсов.

- Процесс управления доступностью. Этот процесс обеспечивает соответствующее размещение ресурсов, предоставляет методы и технологии для поддержки уровня доступности ИТ-услуг.

- Процесс управления непрерывностью. Этот процесс касается планирования и подготовки вариантов устранения чрезвычайных ситуаций с ИТ-услугами в случае остановки бизнеса.

- Процесс управления финансами. Управление Финансами касается экономических вопросов, предоставляемых ИТ-услуг.

По данным процессам задаются метрики, на основании которых можно определять эффективность и качество предоставляемой ИТ-услуги. Внедрение данных процессов позволят добиться надежности предоставляемых услуг, высокого качества предоставляемых услуг, понятность и полную контролируемость. Это является базой. Т.е. грамотное внедрение одной из методологий на базе ITIL и дальнейшей сертификацией по одному из ключевых стандартов, дает бизнесу уверенность в том, что в самый критический момент их ИТ не подведет. Но, как мы уже говорили, мир не стоит на месте. И для развития бизнеса компаниям уже недостаточно того, что их ИТ выстроено в соответствии с тем или иным стандартом или методологией. Это уже не дает конкурентного преимущества потому, что теряется гибкость. Дэвид Кэнном сказал: «Если единственное, что вы хорошо делаете, это поддержка и предоставление сервисов, то жить вашему бизнесу недолго». Другими словами, хорошо и четко выстроенные процессы классического ITIL/ITSM в сегодняшних реалиях могут даже мешать компании динамично развиваться и успевать трансформироваться под требования рынка.

Надежность и гибкость в ИТ — это трудно совместимые между собой требования. И сейчас, чтобы эти требования совместить, очень активно развиваются два направления ITSM: облачные сервисы, и совершенно новая концепция «Бизнес — как ИТ». Облачные сервисы больше подходят небольшим компаниям, или для размещения некоторых сервисов крупных компаний. А под концепцией «Бизнес организация как ИТ организация» подразумевается перенос ответственности за внедрение ИТ-проектов компании на заинтересованные бизнес подразделения. И выстраивается максимальная интеграция ИТ-подразделений в бизнес.)

Облачные сервисы — это довольно «раскрученный» подход в организации ИТ, когда бизнесу предлагается на любом уровне от уровня «железа», до уровня приложений размещаться в облаке, тем самым получая уверенность в том, что уровень предоставления ИТ-услуг будет осуществляться на самом высоком уровне, который

далеко не каждая фирма сможет сама себе обеспечить за счет содержания собственного IT-подразделения. Но есть и минусы. При переходе в облако мы получаем потенциальную проблему с доступом к данным третьими лицами и в ряде случаев получаем очень тяжело трансформируемые сервисы, которые вряд ли смогут быстро измениться под нужды организации, когда это срочно потребуется. Это о чем и говорил Дэвид про хорошее предоставление и поддержку сервисов. Но все-таки все индивидуально, и для многих молодых организаций облачные сервисы будут помогать в развитии бизнеса, а не мешать ему. Например, фирма-стартап с небольшим штатом сотрудников, размещает свои вычислительные мощности в облаке, но приложения необходимые для бизнеса оставляет под свое управление. В итоге фирма-стартап получает:

1) Надежную масштабируемую инфраструктуру. Надежность получается за счет облака, и гибкость тоже, т.к. в облаке очень быстро нарастить вычислительные мощности не составит труда.

2) Гибкость при изменении своих Бизнес-приложений т.к. они находятся под собственным управлением и штат сотрудников фирмы небольшой, и нет бюрократических барьеров на внедрение инноваций. Но надежность, полностью зависит от квалификации сотрудников фирмы-стартапа.

Облака позволяют взять на себя полное бремя обеспечения надежности предоставления IT услуг, но обеспечение гибкости для внесения изменений в текущие IT-услуги, облака могут предоставлять частично и не во всех случаях. Поэтому при размещении своих IT-сервисов в облаке, стоит очень четко понимать, что это даст бизнесу, т.к. при размещении в облаке не всегда бизнес может получить гибкость, а в тех сервисах, что бизнес не передает в облако не всегда сможет сам обеспечить надежность.

Большие организации чаще всего либо частично, либо вообще не передают свои IT-сервисы во внешние облака т.к. есть риски несанкционированного доступа к данным. Но им это и не надо, т.к. многие могут позволить себе содержать свои собственные центры обработки данных (ЦОД) и штат высококвалифицированных специалистов. Но проблемы с гибкостью остаются т.к. большие организации страдают большой забюрократизированностью не только IT-процессов, но и внутренних процессов бизнеса. Также есть правило, что чем больше надежность IT-сервиса, тем больше он становится забюрократизирован. Но и без правил, в итоге создающих бюрократию тоже нельзя т.к. иначе бизнес превратится в хаос. Что же делать? Как вырваться из этого круга, когда, повышая надежность, мы теряем в гибкости и наоборот? Посмотрим в корень проблемы. Любую

организацию можно разделить на три архитектурных уровня:

- Уровень технологической архитектуры — это аппаратное и системное программное обеспечение.

- Архитектура прикладных систем — приложения, которые предназначены для управления данными и предоставляют интерфейсы взаимодействия для следующего уровня.

- Уровень бизнес-архитектуры — приложения, программно-аппаратные продукты, компоненты, влияющие на ведение бизнеса компании. Также сюда входят компоненты, описывающие деятельность компании с точки зрения стратегии, целей, состава, финансов. Присутствуют семантические связи, определяющие взаимоотношения всех компонентов уровня бизнес-архитектуры.

Полностью к IT относятся только два первых уровня. Каждый уровень построен на последующем. Прикладные системы базируются на технологическом уровне. Бизнес архитектура взаимодействует с уровнем прикладных систем. Надежность и гибкость обеспечивается как индивидуально для каждого архитектурного уровня, так и на точках взаимодействия между уровнями. Т.к. существует зависимость между уровнями, то надежность и гибкость одного уровня зависит от надежности и гибкости ниже стоящих. Невнимание к одному из архитектурных уровней, такое как недостаточное финансирование, или непродуманность стратегии построения и развития архитектуры уровня приводит всю систему в целом к неспособности обеспечивать одновременно и надёжность, и гибкость, либо вообще приводит к краху всей системы. Существующие технологии и методологии ITSM позволяют, без особых умственных затрат на планирование, построить надежный и гибкий уровень технологической архитектуры. Также касается и прикладного уровня, но здесь при планировании построения архитектурного уровня все же требуется использовать грамотное стратегическое видение будущего компании, чтобы в последствии прикладной уровень оказался не только надежным, но и гибким. С бизнес-уровнем сложнее. При рождении компании уровень бизнес архитектуры гибок. Но этот архитектурный уровень растет и развивается вместе с компанией, постепенно обрастая все более и более сложными внутренними слоями, и взаимосвязями, которые надстраиваются друг над другом. В итоге от гибкости не остается и следа. Если бизнес-уровень развивался как попало, то часто и надежность оставляет желать лучшего. Усугубляет ситуацию и то, что в бизнес-архитектуру входят бизнес-приложения, от которых бизнес почему-то часто хочет отгородиться, считая, что это все забота IT. Концепция «Бизнес — как IT» призвана изменить

такую ситуацию. Но пока концепция построена не на каких-то конкретных методологиях или лучших практиках. Первые попытки описать лучшие практики сейчас имеются в ITIL v3. «Бизнес как IT». Это симбиоз применения адаптивных организационных структур бизнеса и методологии COBIT. Методология COBIT приносит надежность и понимание между бизнесом и IT. Когда IT четко понимает бизнес-требования, оно может работать на опережение, что в свою очередь повышает гибкость бизнес-архитектуры в целом. Когда бизнес понимает, как и когда и в каком виде окупятся инвестиции в IT — это повышает уровень надежности уровня бизнес-архитектуры, а также сказывается на надежности более низких уровней. Применение адаптивных организационных структур также повышает гибкость бизнес-архитектуры. ■

---

1. Шмидт, Эрик. Как работает Google / Эрик Шмидт, Джонатан Розенберг; пер. с англ. ООО Издательство «Эксмо» – М.: Эксмо 2015.

2. Cobit 4.1 Российское издание /Аудит и контроль информационных систем; пер. с англ. И. Вдовин – М.: Аудит и контроль информационных систем 2008 – 240стр.

3. ITIL – этапы развития. Интервью с Дэвидом Кэнноном. [Электронный ресурс] – URL: [http://www.itsmforum.ru/news/all\\_interest/2012\\_01\\_10](http://www.itsmforum.ru/news/all_interest/2012_01_10) – (дата обращения: 16.10.2015).

4. Дэвид Марк, Эрик Моннойе. Директор по информационным технологиям нового поколения./Дэвид Марк, Эрик Моннойе //Вестник McKinsey – 2004. – N8. – С.6-22.

5. Юрген Лаартц, Эрик Моннойе, Александр Шердин. Технологическая архитектура бизнеса: пути обновления. / Юрген Лаартц, Эрик Моннойе, Александр Шердин //Вестник McKinsey – 2004.– N8. – с.23-32.

6. Джессика Ливингстон. Как все начиналось. Apple, PayPal, Yahoo! и еще 20 историй известных стартапов глазами их основателей / Джессика Ливингстон; пер. с англ. Эксмо – М.:Эксмо 2011.

7. История ITIL. – [Электронный ресурс] // Softinergo: официальный сайт – URL:[www.softintegro.ru](http://www.softintegro.ru) – (дата обращения: 18.10.2015)

8. Томас Сигерс. ITIL: «за» и «против». 10 способов полюбить ITIL еще сильнее / Томас Сигерс // itSFM – 2014 – N1 – С.4-14.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Cobit 4.1 Российское издание /Аудит и контроль информационных систем; пер. с англ. И. Вдовин – М.: Аудит и контроль информационных систем 2008 – 240с.

ITIL – этапы развития. Интервью с Дэвидом Кэнноном. [Электронный ресурс] – URL: [http://www.itsmforum.ru/news/all\\_interest/2012\\_01\\_10](http://www.itsmforum.ru/news/all_interest/2012_01_10) – (дата обращения: 16.10.2015).

Джессика Ливингстон. Как все начиналось. Apple, PayPal, Yahoo! и еще 20 историй известных стартапов глазами их основателей./Джессика Ливингстон; пер. с англ. Эксмо – М.:Эксмо 2011.

Дэвид Марк, Эрик Моннойе. Директор по информационным технологиям нового поколения./Дэвид Марк, Эрик Моннойе //Вестник McKinsey – 2004. – N8. – С.6-22.

История ITIL. – [Электронный ресурс] // Softinergo: официальный сайт – URL:[www.softintegro.ru](http://www.softintegro.ru) – (дата обращения: 18.10.2015)

Томас Сигерс. ITIL: «за» и «против». 10 способов полюбить ITIL еще сильнее / Томас Сигерс // itSFM – 2014 – N1 – С.4-14.

Шмидт, Эрик. Как работает Google / Эрик Шмидт, Джонатан Розенберг; пер. с англ. ООО Издательство «Эксмо» – М.: Эксмо 2015.

Юрген Лаартц, Эрик Моннойе, Александр Шердин. Технологическая архитектура бизнеса: пути обновления. / Юрген Лаартц, Эрик Моннойе, Александр Шердин //Вестник McKinsey - 2004.– N8.– С.23-32.

---

## It services management — as a basis for improving business performance

© Matveev A.Yu., 2016

This article is an introduction to a subject as Information Technologies Service Management (ITSM).The article gives an insight into what ITSM, what it is and why it is necessary to implement ITSM methodology in the enterprise.

*Keywords:* ITSM, ITIL, COBIT, Business, performance, IT-technologies.

---

УДК 005.95

## ПРИМЕНЕНИЕ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ВРЕМЕННЫХ СОТРУДНИКОВ НА ПРИМЕРЕ АО «ЭР-ТЕЛЕКОМ ХОЛДИНГ»

© Ожиганова Е. М., 2016

Иркутский государственный университет, г. Иркутск.

В статье рассматривается и анализируется система мотивации временных работников, осуществляющих свою трудовую деятельность по договору подряда. Особое внимание уделяется методам материальной и нематериальной мотивации

подрядчиков, применяемых в Иркутском филиале Российского телекоммуникационного холдинга, предоставляющего услуги под брендом «Дом.гу» и «Дом.гу Бизнес».

*Ключевые слова:* подряд, временные сотрудники, мотивация, материальные методы, нематериальные методы.

**В** настоящее время все современные предприятия, стремящиеся к долгосрочным перспективам развития, своевременной и успешной адаптации к постоянно меняющейся конкурентной среде, обязаны использовать в своей деятельности наиболее современные и прогрессивные технологии управления персоналом, которые в свою очередь позволяют совершенствовать и оптимизировать деятельность предприятия. Грамотно используемые методы управления и мотивации сотрудников позволяют в значительной мере увеличивать уровень результативности их труда, что в свою очередь, положительно сказывается на общей эффективности деятельности организации.

На данный момент одними из важнейших аспектов управления персоналом являются способы мотивации сотрудников. Таким образом, ориентация персонала на достижение организационных целей, стимулирование трудовой активности сотрудников с целью повышения производительности их труда, реализация личностного и профессионального потенциала работников организации являются неотъемлемыми задачами компетентного руководителя.

Однако, стоит отметить тот факт, что в связи с модернизацией экономики и социальной сферы жизни в целом, развитием научно-технического прогресса, а также рядом экономических кризисов, на российском рынке труда появились абсолютно новые типы и формы занятости сотрудников. Одной из таких форм является подряд. В данном случае под понятием подряда подразумевается система занятости по договору, который обязывает сотрудников выполнить какую-либо работу, задачу без официального трудоустройства в штат. Подобная система найма сотрудников широко распространена в различных сферах деятельности. Одной из таких является сфера телекоммуникационных услуг. Таким образом, в данной статье мы детально рассмотрим систему мотивации работников, осуществляющих свою трудовую деятельность по договору подряда, заключенного с компанией, являющейся интернет-провайдером.

С появлением доступа к сети интернет на территории Российской Федерации формируется и начинает стремительно развиваться рынок телекоммуникационных услуг, а вместе с ним появляется большое количество интернет-провайдеров. Активный рост и развитие именно этой сферы бизнесы вполне объяснимо. На сегодняшний день любой современный человек не может существовать без доступа к сети интернет. Его польза абсолютно очевидна каждому. Интернет

позволяет быть в курсе последних событий, получать любую интересующую информацию о чем-либо, совершать покупки, намного упрощает удаленное общение между людьми и т.д. Еще одной сферой применения интернета стал бизнес. Такая информационная площадка позволяет как дополнить и расширить уже имеющиеся инструменты для ведения бизнеса, так и получить совершенно новые. С помощью интернета ведется поиск новых рынков сбыта, потенциальных потребителей, бизнес-партнеров, инвесторов, поставщиков. Помимо этого, в виртуальном пространстве размещается реклама, ведутся переговоры, перемещаются денежные потоки. Таким образом, доступ к сети интернет является одним из факторов успешного функционирования предприятия и комфортной жизни обычного человека.

На данный момент существует 3 основных вида интернет-провайдеров. Первый из них — магистральные. Провайдеры такого типа занимаются прокладыванием магистралей передачи данных т.е. связывают опорными линиями стратегические части сети интернет. Основными клиентами магистральных провайдеров являются крупные организации, как государственные, так и частные [1].

Второй тип провайдеров — провайдеры «последней мили». Данные провайдеры осуществляют подключение конечного клиентского оборудования к сети интернет. Также провайдеры «последней мили» являются клиентами магистральных провайдеров, так как именно они арендуют часть трафика, идущего по каналам связи. Следует отметить, что на современном интернет-рынке часть границ размылась, и магистральный провайдер может предлагать доступ к сети интернет не только организациям, но рядовым пользователям [2].

Последним видом провайдеров являются хостинг-провайдеры, отвечающие за создание, поддержание работы, продажу или сдачу в аренды интернет-площадок сайтов [3].

В данном исследовании мы сосредоточим свое внимание на методах мотивации временных сотрудников, работающих по договору подряда в компании «ЭР-ТЕЛЕКОМ». Данная компания под брендом «Дом.гу», а для корпоративных клиентов под брендом «Дом.гу Бизнес» предоставляет различные услуги связи: широкополосный доступ в интернет, аналоговое и цифровое телевидение, фиксированная телефонная связь. Следует отметить, что данная компания относится к числу магистральных провайдеров, по совместительству являющихся провайдерами последней мили.

В компании «ЭР-ТЕЛЕКОМ» основную массу сотрудников-подрядчиков составляют агенты активных продаж, то есть сотрудники, которые выполняют функцию связующего звена между организацией, предоставляющей интернет-услуги, и конечным потребителем. Данные сотрудники занимаются заключением договоров на предоставление интернет-услуг и телевидения. В круг их обязанностей входят: распространение рекламных материалов, обход квартир и офисов потенциальных абонентов, консультирование по любым вопросам подключения, непосредственно заключение договоров на предоставление услуг компании. Как правило, средний срок трудовой деятельности такого работника составляет всего несколько месяцев (от шести до семи). Подобная высокая текучесть кадров объясняется достаточно тяжелыми условиями труда, автономностью сотрудника при выполнении полевой работы (обхода потенциальных абонентов), необходимостью владеть широким спектром знаний о предоставляемых компанией услугах и услугах конкурентов, предубежденного негативного отношения к людям, занимающимся подобной деятельностью. Но, как показывает практика, агент, перешагнувший средний срок деятельности и не покинувший компанию, становится намного более компетентным и, соответственно, более результативным сотрудником. Связано это с тем, что за период своей работы агент приобретает определенный опыт, необходимые для успешной деятельности знания, вырабатывается привычка и устойчивость к трудностям работы, увеличивается охват обрабатываемой территории.

Таким образом, холдингу «ЭР-ТЕЛЕКОМ» содержание штата профессиональных и подготовленных продавцов представляется гораздо более выгодным, чем работа с большим количеством необученных и неопытных агентов. Следовательно, для того чтобы задержать сотрудника на должности менеджера активных продаж, необходимо иметь комплексную систему мотивации, включающую в себя как материальные, так и нематериальные методы.

Для того, чтобы наиболее подробно рассмотреть систему мотивации, необходимо ознакомиться с общими условиями труда агентов по продажам, работающих по договору подряда в компании «ЭР-ТЕЛЕКОМ». Все подрядчики являются временными сотрудниками и находятся в ведении отдела активных продаж, который в свою очередь является подразделением филиала компании в каком-либо городе. Агенты по продажам формируют команды, численностью 12–15 человек. Во главе каждой команды находится супервайзер — штатный сотрудник, занимающийся непосредственным администрированием деятельности агентов. Особенность оплаты труда подрядчика заключается в том, что у его

заработной платы нет окладной части, то есть сумма его заработка определяется только степенью эффективности его деятельности или размером его личных продаж. В свою очередь, на эффективность деятельности влияет ряд факторов: уровень продаж (количество проданных услуг и пакетов услуг с максимальной ценой), количество заключенных договоров за месяц (суммарное количество любых видов услуг, подключенных абонентам за календарный месяц), тотальное количество договоров (суммарное количество договоров подключенных агентом за всё время работы), укомплектованность пакета услуг (количество дополнительных функций, услуг и устройств, включенных в пакет) и количество успешно выполняющих свой рабочий месячный план обученных учеников (при достижении агентом должности наставника).

Таким образом, для обеспечения наиболее высокого уровня результативности своей деятельности, агенты по продажам, являющиеся сотрудниками подряда компании, должны обладать следующим рядом компетенций: знать и уметь использовать общие и специфические для данной сферы техники продаж; владеть общими и конкретными техническими знаниями о предлагаемом компанией продукте; знать технические характеристики и особенности продуктов и услуг конкурентов; уметь выстраивать диалог с клиентом; успешно выявлять потребности клиента; создавать яркую профессиональную презентацию предлагаемого продукта или услуги; подготавливать рекламные материалы и т.д. Таким образом, мы видим достаточно широкий спектр умений, к которым также добавляются осложнения в виде достаточно автономного характера деятельности агента (активные продажи) и негативного отношения со стороны клиентов.

Принимая во внимание достаточно сложные условия труда, можно утверждать, что для наиболее результативной деятельности агенту по продажам необходим высокий уровень мотивации, достичь которого можно благодаря синтезу материальных и нематериальных методов мотивации. Остановимся подробнее на каждом из них.

Материальные методы мотивации, используемые в компании «ЭР-ТЕЛЕКОМ» включают в себя комплекс различных приемов. Первый из них заключается в том, что агент получает фиксированную оплату за каждый заключенный договор на услугу или пакет услуг. Размер суммы напрямую зависит от стоимости проданного продукта или услуги. Помимо этого, в начале месяца каждому агенту по продажам назначается индивидуальный план, при составлении которого учитываются такие факторы, как: умение устанавливать контакт с клиентом, знание продукта и структуры продажи, опыт работы в компании, результативность труда за

предыдущие месяцы, способность агента к развитию, его индивидуальный предпочтительный график работы. При выполнении данного плана агенту выплачивается поощрительная премия, размер которой прямо пропорционален поставленному плану. Кроме того, в случае выполнения плана, за каждые десять заключенных договоров агенту назначается фиксированная премия.

Следующим приемом материальной мотивации является увеличивающийся коэффициент, на который умножается фиксированная сумма за договор, заключенный агентом. Этот коэффициент может только увеличиваться и накапливается из расчета общего количества договоров, которые заключил агент за все время работы в компании. После 100 заключенных сотрудником договоров за все время его работы в компании коэффициент составляет 1,1, после 200 — 1,2, после 350 — 1,3, 650 — 1,4, 1 000 — 1,5. Таким образом, чем выше коэффициент, тем больше получает агент за каждый подключенный договор. Данный метод рассчитан не столько на непосредственно быстрый рост продаж, сколько на долговременную мотивацию и задержание в рядах компании уже сформировавшихся результативных агентов по продажам [4].

Следующим методом материальной мотивации является дополнительный объем денежных средств, добавляемых к фиксированной выплате за заключенный договор. Как правило, этот бонусный объем составляет стопроцентный размер выплаты за отдельный договор, т.е. выплата увеличивается в два раза. Эту мотивацию получают все агенты продаж при выполнении ряда определенных условий. В первом варианте, это досрочное выполнение месячного плана. В данном случае агент награждается двойной оплатой каждого договора, заключенного сверх плана. Второй вариант — выполнение командного тренда дня в течение рабочей недели, т.е. с понедельника по пятницу. При выполнении этого условия двойная мотивация объявляется агентам конкретной команды на выходные дни, субботу, воскресенье [4].

Говоря о данном методе материальной мотивации, следует остановиться на понятии тренда. Трендом является та часть плана продаж услуг, которая должна быть выполнена за определенный отрезок времени. Соответственно, недельный тренд команды — это минимальное количество договоров, которое команда должна заключить за неделю, исходя из общего количества договоров, указанных в месячном плане [5].

Также в компании существуют командные состязания, которые в равной степени являются как приемами материальной мотивации, так и мероприятиями, направленными на поддержание корпоративного духа и развития чувства сплоченности каждой отдельной команды. Суть

подобных состязаний состоит в следующем: в каждом филиале компании «ЭР-ТЕЛЕКОМ» существуют несколько отделов прямых продаж. Среди них выбираются команды агентов во главе с супервайзером, которые становятся соперниками, соревнующимися между собой. Для каждой из этих команд определен тренд дня, который необходимо выполнить. Соответственно, выполнение тренда дня является «очком». Команда, набравшая наибольшее количество победных «очков» за период состязания, становится победителем. Если обе команды были одинаково успешны в выполнении обязательного плана, то победные очки может принести сравнение процентного соотношения перевыполнения плана. Победившая команда получает денежный приз, которым может распоряжаться по своему усмотрению: поделить между членами команды, потратить на общие нужды (клей, маркеры, ручки и т.д.), всей командой посетить места досуга, устроить небольшое корпоративное мероприятие в офисе и т.д. [4]

Такие же подобные состязания проводятся и в более крупном масштабе, т.е. между филиалами компании «ЭР-ТЕЛЕКОМ», расположенными в разных городах России. Такие масштабные соревнования не оцениваются по дневному тренду, так как техническое развитие филиалов и условия рынка в различных регионах России зачастую не совпадают, не позволяя организаторам объективно выставить единый план. Гораздо более наглядным критерием выступает процент выполнения или перевыполнения месячного плана продаж филиала. Именно он и используется в качестве основного показателя на подобных мероприятиях. Следует отметить, что денежная премия, выплачиваемая филиалу компании в случае его победы, рассчитана на всех агентов по продажам и намного превышает сумму выплаты, выделяемую победителям стандартных командных соревнований. Также организаторами состязаний могут быть награждены наиболее результативные команды агентов победившего филиала. В качестве поощрений им могут быть оплачены: отдых на туристической базе, поход в ресторан и т.д. Следует отметить, что подобные соревнования, являются не только методом материальной мотивации по причине того, что в качестве призов выступают денежные средства или возможность оплаты каких-либо услуг. Данное мероприятие можно отнести и к разновидности нематериальной мотивации, так как помимо призов, победители получают признание своих коллег, руководителей, чувствуют гордость за результаты своего труда, вдохновляющую их на новые трудовые свершения.

Однако, для поддержания высокого уровня эффективности трудовой деятельности агента по продажам компания должна стимулировать его не только материальными методами, но и использовать приемы нематериальной мотивации. Таким образом, менеджеры компании должны

обладать навыками выполнения следующих задач: умело проектировать рабочее задание, определять цели и задачи для каждого сотрудника, формировать в агентах чувство гордости за свою работу, поддерживать в сознании работников не только чувство социальной необходимости его деятельности, но и чувство социального одобрения.

В компании «ЭР-ТЕЛЕКОМ» существует ряд методов нематериальной мотивации, разработанных для агентов активных продаж и направленных на повышение результативности их деятельности. Одним из таких методов является публичная церемония награждения лучших сотрудников. Она проходит следующим образом: на общем собрании отдела, предназначенном для подведения итогов работы за истекший месяц, поощряются агенты, заключившие наибольшее количество договоров, проводящие наиболее качественную работу. Также отмечаются лучшие новички — агенты, оказавшиеся наиболее эффективными в свой первый месяц работы. Все эти сотрудники получают аплодисменты и памятные именные кубки, как символ своих высоких достижений. Кроме того, агент с наибольшим числом договоров и агент с максимальной эффективностью также награждаются сертификатами номиналом 3 000 и 5 000 рублей соответственно. Подобная церемония награждения проводится и для отдельных команд [4].

Помимо этого, в каждом филиале компании существует своя аллея славы. Если кому-либо из агентов продаж удастся совершить профессиональный рекорд, то его имя и фотография попадают на доску почета и вышеупомянутую аллею славы филиала.

Также агенты-подрядчики, находящиеся в верхней строчке рейтинга сотрудников филиала по эффективности труда и заключающие сто и более договоров на подключение услуг компании в месяц, попадают в специально созданный для них клуб «Топ 100». Помимо самого статуса выдающиеся сотрудники получают в подарок личные вещи, украшения (часы и браслеты) и предметы интерьера, свидетельствующие об их высокой значимости для компании.

Таким образом, на основе вышесказанного, можно сделать вывод о том, что современный уровень экономического развития, характеризующийся возрастающей глобализацией экономики, а также расширением сферы использования информационных технологий, сформировали новый тип работников — временные сотрудники, осуществляющие свою трудовую деятельность по договору подряда, который на данный момент активно развивается на российском рынке труда. Однако, несмотря на это, человеческий ресурс продолжает выделяться в качестве ключевого элемента и необходимого фактора для успешной деятельности любой

организации. Поэтому важнейшими составляющими процесса управления персоналом по-прежнему являются мотивация и стимулирование труда сотрудников. Именно это демонстрирует компания «ЭР-ТЕЛЕКОМ», имеющая в своем арсенале комплексную систему мотивации сотрудников, трудящихся по договору подряда.

Однако, следует отметить, что временные сотрудники являются принципиально новым явлением на российском рынке труда и требуют совершенно нового подхода. Особенности организации трудового процесса, а также ряд характерных черт, отличающих подрядчиков от штатных сотрудников, позволяет говорить о том, что данная категория работников должна иметь особую мотивационную структуру. В качестве наиболее важных мотивационных аспектов труда временных сотрудников могут быть выделены: интересность и неординарность выполняемых работ, возможность самостоятельно рассматривать и отбирать наиболее привлекательные для себя рабочие задания, получать более высокую оплату собственного труда, достигать каких-либо профессиональных высот, творческой и социальной самореализации на рабочем месте, самостоятельно организовывать рабочий процесс. На данный момент, система мотивации, активно используемая холдингом «ЭР-ТЕЛЕКОМ» не затрагивает данных аспектов трудовой деятельности подрядчика. Следовательно, можно утверждать, что, на данный момент, не смотря на все плюсы применяемых компанией методов мотивации, возможна дальнейшая их модернизация и обогащение новыми приемами. ■

1. Топ-10 магистральных провайдеров России и Топ-3 крупнейших магистральных провайдеров Москвы – [Электронный ресурс] // rubroad.ru: всё о высокоскоростном Интернете в России: Интернет-портал - URL:<http://rubroad.ru/magazine/providers/4530-top-10-magistralnyh-provajderov-rossii-i-top-3-krupnejshih/> – (дата обращения: 27.10.2015).
2. Дорожкин А. Последняя миля – [Электронный ресурс] // hostinfo: Интернет-портал – URL:<http://hostinfo.ru/articles/43/> (дата обращения: 27.10.2015).
3. Что такое хостинг? Виды хостинга – [Электронный ресурс] // Интернет работа: Интернет-портал – URL:<http://blogwork.ru/chto-takoe-xosting-vidy-xostinga/> (дата обращения: 17.10.2015).
4. Корпоративное управление – [Электронный ресурс] // ЭР-ТЕЛЕКОМ: Официальный сайт – URL:<http://ertelecom.ru/ru/content/korporativnoe-upravlenie> (дата обращения: 17.10.2015).
5. Стратегия «ЭР-ТЕЛЕКОМ» – [Электронный ресурс] // ЭР-ТЕЛЕКОМ: Официальный сайт – URL:<http://ertelecom.ru/ru/content/strategiya/> (дата обращения: 17.10.2015).

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Дорожкин А. Последняя миля – [Электронный ресурс] // hostinfo: Интернет-портал – URL: <http://hostinfo.ru/articles/43/> (дата обращения: 27.10.2015).

Корпоративное управление – [Электронный ресурс] // ЭР-ТЕЛЕКОМ: Официальный сайт – URL: <http://ertelecom.ru/ru/content/korporativnoe-upravlenie> (дата обращения: 17.10.2015).

Стратегия «ЭР-ТЕЛЕКОМ» – [Электронный ресурс] // ЭР-ТЕЛЕКОМ: Официальный сайт – URL: <http://ertelecom.ru/ru/content/strategiya/> (дата обращения: 17.10.2015).

Топ-10 магистральных провайдеров России и Топ-3 крупнейших магистральных провайдеров Москвы – [Электронный ресурс] // rubroad.ru: всё о высокоскоростном Интернете в России: Интернет-портал – URL: <http://rubroad.ru/magazine/providers/4530-top-10-magistralnyh-provayderov-rossii-i-top-3-krupnejshih/> (дата обращения: 27.10.2015).

Что такое хостинг? Виды хостинга – [Электронный ресурс] // Интернет работа: Интернет-портал – URL: <http://blogwork.ru/chto-takoe-xosting-vidy-xostinga/> (дата обращения: 17.10.2015).

## Application of motivation for example temporary staff of «ER-Telecom-Holding»

© Ozhiganova E.M., 2016

The article author examines and analyzes the system of motivation temporary staff carrying out their labor activities under the contract. Particular attention is given to methods of material and non-material motivation of contractors used in the Irkutsk branch of the Russian telecommunications holding company, which provides services under the brand «Dom.ru» and «Dom.ru Business.»

*Keywords:* temporary staff, motivation, methods of material, non-material methods.

УДК 372.881.111.1

## ФОРМИРОВАНИЕ ФУНКЦИОНАЛЬНОЙ ГРАМОТНОСТИ В ОБЛАСТИ ЧТЕНИЯ НА УРОКАХ АНГЛИЙСКОГО ЯЗЫКА ЧЕРЕЗ ОРГАНИЗАЦИЮ РАБОТЫ С НЕСПЛОШНЫМ ТЕКСТОМ

© Панфилова Е. И., 2016

МБОУ «СОШ № 6», г. Нефтеюганск

В данной статье автор рассматривает различные типы заданий, направленные на развитие функциональной грамотности в области чтения через организацию работы с несплошным текстом.

*Ключевые слова:* функциональная грамотность в области чтения, несплошной текст.

Одной из важнейших задач современной системы образования является формирование основ смыслового чтения, предоставляющего учащимся «знание и доступ к когнитивным процессам, которые им понадобятся для успешного решения проблем» в дальнейшей жизни [7].

Сегодня все понимают, что «на переходе из начальной в основную школу должны быть обеспечены педагогические условия, превращающиеся в готовность учащихся к чтению для обучения в читательское умение, обеспечивающее самообучение .... за порогом школы» [6].

Однако, не секрет, что в своей практике учителя часто сталкиваются с многочисленными затруднениями учащихся при работе с текстом, а именно: учащиеся не знают значений многих слов; не умеют читать диаграммы; не умеют озаглавить текст; не понимают смысла написанного; не могут выделить ключевые слова; не в состоянии сформулировать вопрос; не умеют актуализировать свои знания и умения; не могут перенести знания и

умения из одной области в другую. Между тем, именно «работа с информацией, ее поиск, восприятие, анализ, переработка, трансформация, создание новой информации на основе старой составляют суть познавательных метапредметных умений и навыков» [1].

Результаты итоговой аттестации подтверждают данный факт. В методических рекомендациях для учителей, подготовленных на основе анализа типичных ошибок участников ЕГЭ 2015 года по иностранным языкам, говорится, что при выполнении учащимися заданий раздела «Чтение», объектом контроля которого являются умения понимать основное содержание прочитанного текста, понимать структурно-смысловые связи в прочитанном тексте, полно и точно понимать содержание прочитанного текста (в т.ч. из журнальных статей, брошюр, путеводителей), отмечается, что «довольно четко прослеживается тенденция снижения среднего балла по мере возрастания уровня сложности заданий» [1], в частности, «экзаменуемые могут в чтении понять несложный оригинальный текст и найти в нем

простую, легко предсказуемую фактическую информацию, но не понимают деталей развернутых текстов» [1].

Таким образом, анализ педагогической теории с потребностями педагогической практики позволил выявить существующие в образовательном процессе средней школы противоречия, подчеркивающие актуальность данного опыта:

- между требованиями, предъявляемыми к подготовке выпускника школы и практикой обучения;

- между потребностью общества в выпускнике с высоким уровнем читательской грамотности и её недостаточным уровнем у учащихся старшего звена;

- между возможностями дисциплины «Английский язык» и недостаточной разработанностью форм, методов, средств их использования в целях создания условий формирования функциональной грамотности в области чтения.

Указанные противоречия определили проблему: какие педагогические условия будут способствовать формированию функциональной грамотности в области чтения у старшеклассников в процессе изучения английского языка?

Условиями обучения полноценной и правильной читательской деятельности являются:

- расширение активного и пассивного словарного запаса учащихся, более полное овладение грамматическим строем языка;

- овладение продуктивными навыками и умениями различных видов устной и письменной речи;

- овладение навыками и умениями понимания и анализа текстов разных видов: объявлений, рекламных буклетов, графиков, диаграмм, схем и т.п.

Формирование функциональной грамотности в области чтения направляется ведущим лингводидактическими принципами обучения иностранному языку:

- Принцип коммуникативности (использование правил-инструкций для обучения лексике и грамматике; использование ситуаций общения, близких и значимых для учащихся);

- Принцип комплексности (взаимосвязанное обучение различным видам речевой деятельности и форм речи (устной и письменной); усвоение отдельных аспектов языка через работу с текстом.

Обучение строится в логике функционально-коммуникативного подхода, что обеспечивает формирование не только и не столько языковых и речевых знаний, умений и навыков, но коммуникативных, этнокультуроведческих и страноведческих знаний. Формирование основ функциональной грамотности в области чтения является частью методической системы учителя по организации учебной деятельности развивающего типа, которую автор данного опыта внедряет в течение нескольких лет в соответствии с аспектами развивающего потенциала урока (см. таблицу 1).

Таблица 1. Реализация развивающего потенциала урока английского языка

Аспект	Содержание деятельности учителя
Формирование предметной компетентности	показать учащимся значимость знаний по предмету и возможность их применения в повседневной жизни
Развитие познавательной активности и самостоятельности	не давать знаний в готовом виде, а научить самостоятельно их добывать, формировать общие учебные умения и создать условия для саморазвития постоянно стимулировать познавательную активность и самостоятельность учащихся
Формирование информационной культуры	научить работать с информацией: анализировать и систематизировать ее, находить скрытые составляющие, обобщать, творчески перерабатывать.
Развитие мышления	каждому ученику помочь освоить основные логические операции, развивать творческое мышление
Развитие творческих способностей	стимулировать творческую активность учеников, создать условия для разных ее проявлений
Формирование рефлексивных качеств	помочь ученикам лучше понять себя, оценить свои возможности, осознать трудности, выбрать наилучший путь достижения цели
Создание психологически комфортной среды	создавать условия, чтобы каждый ученик поверил в себя, в свои силы и возможности, чтобы испытал радость познания и творчества, почувствовал удовольствие от интеллектуального напряжения, ощутил вкус победы над собой
Разнообразие учебной деятельности	чередовать разные формы деятельности

- План действий по формированию функциональной грамотности в области чтения

через организацию работы с несплошным текстом включает комплекс мероприятий по содержательному, учебно-методическому,

материально-техническому обеспечению процесса обучения.

- В первую очередь, автор солидаризируется с определением, сформулированным А.А. Леонтьевым: «Функционально грамотный человек — это человек, который способен использовать все постоянно приобретаемые в течение жизни знания, умения и навыки для решения максимально широкого диапазона жизненных задач в различных сферах человеческой деятельности, общения и социальных отношений» [3].

- Во-вторых, автор исходит из содержания образовательной программы нашего учебного заведения, где на разных ступенях обучения дублируются навыки и умения, без которых сегодня невозможно справиться с решением жизненно важных задач (в соответствии с укрупненными читательскими умениями в тестах PISA это такие умения: найти доступ к информации и извлечь ее (найти и извлечь);

- сформировать общее понимание текста и перевести информацию текста на язык читателя (интегрировать и интерпретировать);

- размышлять о содержании и форме текстового сообщения, оценивать его (осмыслить и оценить) [5].

На основании вышеизложенного, были выделены следующие учебные действия, необходимые для успешного решения учебно-познавательных и учебно-практических задач, направленных на формирование функциональной грамотности в области чтения у обучающихся 9 класса:

1. в части поиска информации и понимания прочитанного

1.1. ориентироваться в содержании текста и понимать его целостный смысл:

1.1.1. определять главную тему, общую цель или назначение текста;

1.1.2. выбирать из текста / придумать заголовки;

1.1.3. предвосхищать содержание текста по заголовку;

1.1.4. объяснять порядок частей/инструкций, содержащихся в тексте;

1.1.5. сопоставлять основные текстовые и внетекстовые компоненты: обнаруживать соответствие между частью текста и его общей идеей, сформулированной вопросом, объяснять назначение карты, рисунка, пояснять части графика или таблицы и т. д.;

1.2. находить в тексте требуемую информацию;

2. в части преобразования и интерпретации информации

2.1. использовать в тексте таблицы, изображения;

2.2. преобразовывать текст, используя новые формы представления информации: формулы, графики, диаграммы, таблицы, переходить от одного представления данных к другому;

2.3. интерпретировать текст.

3. в части оценки информации

3.1. откликаться на содержание текста (находить доводы в защиту своей точки зрения);

3.2. откликаться на форму текста: оценивать не только содержание текста, но и его форму;

3.3. на основе имеющихся знаний, жизненного опыта подвергать сомнению достоверность имеющейся информации, обнаруживать недостоверность получаемой информации, пробелы в информации и находить пути восполнения этих пробелов;

3.4. выявлять противоречивую информацию.

Для организации работы по формированию функциональной грамотности в области чтения посредством работы с несплошным текстом был определен методический инструментарий. Основные направления и обобщенные критерии выбора методов и приемов в зависимости от этапа и целей на уроке, а также формы взаимодействия субъектов учебного процесса в части развития функциональной грамотности в области чтения отражены в таблице 2.

Таблица 2. Формы взаимодействия субъектов учебного процесса в контексте формирования функциональной грамотности в области чтения

этап урока	Цель на уроке	Способы усвоения типы задач, упражнений	Формы взаимодействия субъектов учебного процесса		
			Деятельность учителя		Деятельность учащегося
			Методы и формы обучения	Основные приемы	

ознакомление с новым материалом, его осмысление	1. Создать мотивы изучения нового/готовности к его восприятию 2. Выделить существенные признаки понятий (явлений)	1. Задачи занимательного характера 2. Задачи на развитие познавательных умений; отыскание ошибок, смекалку типовые упражнения	Словесный метод Наглядный метод Видео метод Аудио метод	Изложение нового материала в процессе объяснения, беседы Работа с терминами, использование наглядности	воспроизводит термины, конкретные факты, методы и процедуры, основные понятия, правила и принципы определяет понятие, запоминает, записывает, составляет список
повторение и закрепление материала	Формировать языковые умения	Стандартные задачи	Репродуктивный метод Практический метод	повторение материала: анализ, составление структурно-логических схем заполнение таблиц	объясняет факты, правила, принципы; преобразует материал; предположительно описывает будущие последствия, вытекающие из имеющихся данных. объясняет, обсуждает, формулирует, описывает, повторяет
этап применения знаний и умений	Формировать практические умения использовать знания	Задачи на формирование умений/ навыков в разных видах деятельности	Практический метод	Решение практических задач	применяет законы, теории в конкретных практических ситуациях; использует понятия и принципы в новых ситуациях. берет интервью, показывает, выражает
Самостоятельная работа уча-ся (анализ)	Формировать навыки самостоятельной работы в ходе анализа текста		Частично-поисковый метод Исследовательский метод Взаимообучение	Чтение текста Возможные источники текстов: школьные учебники, художественная литература, рекламные сайты, новостные сайты, кулинарные сайты, сайты научно-популярных журналов.	вычленяет части целого; выявляет взаимосвязи между ними; определяет принципы организации целого; видит ошибки и упущения в логике рассуждения; проводит различие между фактами и следствиями; оценивает значимость данных. интерпретирует, сравнивает, исследует, задает вопросы, выстраивает, делает обзор
обобщение и систематизация знаний	Обобщить, систематизировать знания, способы деятельности	Упражнения на повторение, нестандартные задачи	Проблемно-поисковый метод Объяснительно-иллюстративный метод	Групповая работа Составление кластеров	пишет сочинение, выступление, доклад, реферат; предлагает план действий; составляет схемы задачи. создает, составляет, представляет, придумывает
Контроль знаний и умений	Мониторинг результатов обучения	Тестовые задания, составление монолога/ диалога		Устный индивидуальный опрос Ответы с опорой на наглядность	оценивает логику построения текста; оценивает соответствие выводов имеющимся данным; оценивает значимость того или иного продукта деятельности. делает вывод, заключение, оценивает, исправляет, редактирует.

Следующим этапом работы было составление заданий, направленных на формирование функциональной грамотности в области чтения. При этом, имелось в виду, что в исследовании PISA читательская грамотность оценивается по следующим уровням:

1. поиск в тексте нужной информации по простому критерию (самый низкий уровень);

2. поиск в тексте нужной информации по множественным критериям;

3. поиск в тексте нужной информации, распознавание связи между отрывками информации, работа с известной, но противоречивой информацией;

4. поиск и установление последовательности или комбинации отрывков, содержащих глубоко скрытую информацию, умение сделать вывод о том, какая информация в тексте необходима для выполнения задания;

5. понимание сложных текстов и их интерпретация, формулирование выводов и гипотез относительно содержания текста [5].

Кроме того, автор опирался на теорию Блума, согласно которой список когнитивных процессов иерархически организован, начиная с самого простого, припоминания знания, до наиболее комплексного, состоящего в выработке суждений о ценности и значимости той или иной идеи [8]. Взаимосвязь способов формулирования заданий, направленных на достижение той или иной учебной цели, подробно описана автором в статье «К вопросу о формировании функциональной грамотности учащихся на уроках английского языка» [4].

Были подобраны так называемые несплошные тексты (в терминологии PISA), к которым относятся реклама в СМИ, ценники продуктов, этикетки на товарах, инструкции к товарам, видео на Youtube, реклама турагентства, статья в путеводителе, объявления в библиотеке, объявление рекламного характера, посты в блогах, документы, удостоверяющие личность, банковские документы, магнитные карты и т.п. [5]. На основе данных текстов спроектированы учебные задачи, направленные на формирование функциональной грамотности в области чтения у обучающихся 9

класса. При отборе текстов автор руководствуется следующими критериями:

1. актуальность текста для учащихся;

2. учет возрастных особенностей целевой группы (адаптированность текста);

3. наличие новой (для учащихся) информации;

4. наличие фактов, понятий, имен, географических названий, наименований товаров, цифр, дат и т.д.

5. наличие иллюстраций, помогающих разобраться в содержании текста.

Основанием для выбора именно несплошных текстов послужило следующее:

- связь подобных текстов с жизненно важными проблемами [5];

- внесение существенных изменений в содержание ЕГЭ по английскому языку, а именно добавление устной части экзамена, предполагающей, в том числе, создание монологического тематического высказывания с опорой на вербальную ситуацию и фотографию (картинку) (описание и комментирование, сравнение двух изображений и обоснование выбора одного из них);

- затруднения в правильной интерпретации иллюстраций в тестах PISA, вызванные тем, что они «требуют несколько иных читательских навыков, так как организованы иначе, содержат особые связи информационных единиц текста и особые формальные указатели на эти связи» [6].

В статье автора «К вопросу о формировании функциональной грамотности учащихся на уроках английского языка» [4] описаны различные типы заданий, направленных на формирование функциональной грамотности в области чтения (на примере рекламных проспектов «The Tretyakov Gallery, Lavrushinsky lane» и «The State Tretyakov Gallery»).

В настоящей статье рассматриваются типы заданий на примере рекламных проспектов «Beverly Hills diner» (Рис.1.) и «Taste of Russia» (Рис.2.), которые выполняются учащимися в рамках изучения в 9 классе раздела «Здравствуй, Америка!» (УМК К.И.Кауфман, М.Ю.Кауфман «Happy English.ru») (таблица 3).



Рис. 1. Рекламный проспект кафе «Beverly Hills diner»

Рис.2. Рекламный проспект кулинарной школы «Taste of Russia»

Таблица 3.Соотнесенность учебных задач читательским умениям и соответствующих им учебным действиям учащихся

Уровни учебных целей (по Блуму)	Читательские умения (согласно строения тестов PISA)	Действия учащихся	Примеры учебных задач
1. Знание	найти и извлечь	концентрируется на отдельных фрагментах текста. связывает существенные детали вопроса (искомое свойство объекта, время, место или обстоятельства действия) и соответствующие детали текста. Иногда эта связь прямая, буквальная — по совпадающим ключевым словам, иногда косвенная — синонимическая. Искомая информация всегда содержится в тексте в достаточно явном виде. В формулировке вопроса также эксплицитно указано, что (какую именно информацию) требуется найти [6].	1. Подчеркни в тексте понятия, которые характеризуют концепцию заведения. 2. Выпиши 3–4 (наиболее важных, на твой взгляд) словосочетания. 3.Какое мероприятие ты можешь посетить с этим флаером? При этом, вопросы могут иметь разную степень определенности: от предельно определенного вопроса до более трудных вопросов, ответ на которые содержится в тексте в синонимическом виде, что требует навыков категоризации (например, отнести два понятия к общей категории или различить сходные понятия, относящиеся к разным категориям. Разные уровни читательской опытности могут быть измерены за счет систематического варьирования элементов вопроса, которые определяют его сложность [6].
2. Понимание		Иногда эта связь прямая, буквальная — по совпадающим ключевым словам, иногда косвенная — синонимическая. Искомая информация всегда содержится в тексте в достаточно явном виде. В формулировке вопроса также эксплицитно указано, что (какую именно информацию) требуется найти [6].	1. Продолжи фразы: 1.1.Этот текст (о чем?) 1.2.Он мог бы быть интересен (кому?) 1.3.Он мог бы называться ..... (предложи 2–3 варианта названия).2. Выбери правильный вариант ответа, согласно информации на флаере. 3.Объясни, как добраться до кафе. 4. Сформулируй концепцию кафе. 5. Опиши предлагаемое меню.
3. Применение		Иногда эта связь прямая, буквальная — по совпадающим ключевым словам, иногда косвенная — синонимическая. Искомая информация всегда содержится в тексте в достаточно явном виде. В формулировке вопроса также эксплицитно указано, что (какую именно информацию) требуется найти [6].	1. Как можно сделать заказ? 2. Разыграй сцену «Оформление заказа».
4. Анализ	тирять (соединять) фрагмент	извлекает из текста информацию, которая не	1. Придумай новое название. 2. Сочини вступление к тексту,

		сообщается напрямую, делает выводы, различает главные и второстепенные детали, кратко формулирует основные мысли, умозаключает о предшествующем событии, показывает сходство или различие, устанавливает иерархии высказанных в тексте мыслей.	3. Объяснить порядок действий в простой инструкции «Оформление заказа по интернету». 4. Дай характеристику месту / Опиши атмосферу кафе. 5. Объясни назначение флаера / отрывного треугольника (предоставление скидки).
5. Синтез			1. Составь кластер характеристик «Russian / American cuisine». 2. Составь макет меню. 3. Придумай рекламный проспект для твоего любимого кафе (в твоём городе) 4. Представь мастер-класс от шеф-повара.
6. Оценка	осмыслить и оценить (соотнести сообщение текста с внетекстовой информацией).	связывает информацию текста с другими внетекстовыми источниками информации, высказывает и обосновывает свою точку зрения	<i>Примеры заданий на осмысление и оценку содержания текста:</i> 1. Подтверди утверждение (основанное на содержании текста) примером из собственного опыта. 2. Выскажи свое мнение о качестве блюд / обслуживания / уровне цен. <i>Примеры заданий на осмысление и оценку формы текста:</i> 1. Определи ценность текста. 2. Выскажи и обоснуй суждение о том, достигли ли авторы флаера своей цели.

Резюмируя, отметим, что согласно данным о результатах ЕГЭ в 2015 г., «уровень грамматических и лексических навыков в продуктивных видах речевой деятельности ниже, чем в разделе «Грамматика и лексика», несмотря на то, что экзаменуемые вправе сами выбирать грамматические средства оформления своей письменной или устной речи» [1].

В этой связи, выскажем предположение, что предлагаемые учебные задачи, направленные

на формирование функциональной грамотности в области чтения, способствуют не только повышению уровня читательской грамотности, но и помогают «развивать лексические и грамматические навыки в продуктивных видах речевой деятельности, и в первую очередь в спонтанной речи» [1].

Таблица 4. Соотнесенность учебных задач, направленных на формирование функциональной грамотности в области чтения с развитием лексических и грамматических навыков в продуктивных видах речевой деятельности

Проблема	Ошибки при выполнении экзаменационных заданий	Рекомендуемый тип заданий
непонимание смысла высказывания	допущение фонетических ошибок разного плана (неправильные расстановка пауз, деление на синтагмы)	1. Выделение главной мысли в тексте, ключевых фраз и ключевых слов. 2. Дополни содержание текста своей информацией (одно/два-три слова). 3. Дополни содержание текста своей информацией (в виде свободного изложения).
ограниченность словарного запаса	ошибки при осуществлении запроса информации	1. составление вопросов к текстам с помощью опор: соотнесение части А и В, где Часть А — опорные слова, часть В — вопросительные слова. 2. Найдите ошибки в следующих вопросах.
неправильная интерпретация содержания текста; нарушение последовательности пунктов плана, нелогичность высказывания	трудности при создании монологического тематического высказывания с опорой на вербальную ситуацию и визуальную информацию	1. Заполните таблицу ключевыми словами, которые понадобятся для описания ч.-л.. 2. Составь кластер характеристик ч.-л. 3. Расставьте фразы из монолога описания картинке в нужном порядке. 4. Отметьте те клише, которые нужны для описания фотографии. 5. То, о чем не сообщается в тексте, отметь «галочкой» / На какие вопросы ты сможешь ответить? 6. Отредактируйте текст (найдите языковые ошибки).
неумение высказывать		1. Выпиши 3–4 (наиболее важных, на твой взгляд) словосочетания.

свое мнение по тексту в целом		2. Запиши информацию, которая показалась бы тебе... необычной / интересной / полезной.
неумение выделять общие и отличительные характеристики		1. Подготовьте список необходимых слов/ словосочетаний для описания ч.-л. 2. Выберите из нижеперечисленных разговорных клише понадобятся / не понадобятся для описания? 3. Подчеркни в тексте понятия, которые характеризуют ч.-л. 4. Расставьте нижеследующие фразы так, чтобы получилось логичное завершённое монологическое тематическое высказывание. 5. Заполните таблицу, опираясь на содержание текста.

Итак, научить анализировать информацию сегодня представляется важным и ответственным делом. Однако, это требует от педагога знания и владения специальными технологиями. Речь идет о необходимости развития более активных форм обучения с целью ориентировать учащегося на практическое применение полученных знаний. На наш взгляд, использование такой формы работы как работа с несплошными текстами в рамках формирования функциональной грамотности в области чтения, безусловно, является продуктивной и эффективной, что особенно актуально в контексте понимания очевидности того, что сегодня идет не только о необходимости перестройки содержательных аспектов преподавания дисциплины «Английский язык», т.к. «для успешной реализации идей гуманитаризации на метаметодическом уровне важным является не только отбор содержания, но и способ его развертывания, адекватный гуманитарной природе самого знания» [2].■

1. Вербицкая М.В., Махмурян К.С., Симкин.В.Н., Методические рекомендации для учителей, подготовленные на основе анализа типичных ошибок участников ЕГЭ 2015 года по иностранным языкам [Электронный ресурс] // Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки: Интернет-портал – URL: [http://www.fipi.ru/sites/default/files/document/1440157521/metod-rek\\_inostrannye\\_yazyki\\_2016.pdf](http://www.fipi.ru/sites/default/files/document/1440157521/metod-rek_inostrannye_yazyki_2016.pdf) – (дата обращения 15.07.2015.)

2. Журавлева О. Н. Методология обновления содержания современного школьного учебника на основе принципа гуманитарности [Электронный ресурс] // Известия Российского Государственного педагогического университета им. А.И.Герцена. – Научная библиотека КиберЛенинка – URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/metodologiya-obnovleniya-soderzhaniya-sovremennogo-shkolnogo-uchebnika-na-osnove-printsipa-gumanitarnosti#ixzz2wykQJWpg> – (дата обращения 18.03.2014).

3. Образовательная система «Школа 2100». Педагогика здравого смысла / под ред. А.А. Леонтьева. М.: Баласс, 2003. С.35.

4. Панфилова Е.И. К вопросу о формировании функциональной грамотности учащихся на уроках английского языка [Электронный ресурс] // Концепт: Современные научные исследования: актуальные теории и концепции. Выпуск 3. – 2015. – ART 65081. – URL: [http://e-koncept.ru/teleconf/65081.html-ISSN\\_2304-120X](http://e-koncept.ru/teleconf/65081.html-ISSN_2304-120X) – (дата обращения 18.03.2014).

5. Рождественская Л., Логвина И. Формирование навыков функционального чтения. Пособие для учителей. Курс для учителей русского языка как родного. – [Электронный ресурс] // Комитет по образованию правительства Санкт-Петербурга: официальный сайт – URL: <http://umr.rcokoit.ru/dld/methodsupport/frozhddest.pdf> – (дата обращения: 20.04.2015).

6. Цукерман Г.А. Оценка читательской грамотности. Материалы к обсуждению. – Москва. – 2010. – [Электронный ресурс] // Высшая школа экономики: официальный сайт – URL: <http://www.hse.ru/data/2011/02/21/1208561931/PISA2009.pdf> – (дата обращения 15.09.2015.).

7. Anderson, L. W. & Krathwohl, D. R. A taxonomy for learning, teaching, and assessing. New York: Longman. – 2001.

8. Bloom, B.S., (Ed.). Taxonomy of educational objectives: The classification of educational goals: Handbook I, cognitive domain. New York: Longman. – 1956.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Anderson, L. W. & Krathwohl, D. R. A taxonomy for learning, teaching, and assessing. New York: Longman. – 2001.

Bloom, B.S., (Ed.). Taxonomy of educational objectives: The classification of educational goals: Handbook I, cognitive domain. New York: Longman. – 1956.

Вербицкая М.В., Махмурян К.С., Симкин.В.Н., Методические рекомендации для учителей, подготовленные на основе анализа типичных ошибок участников ЕГЭ 2015 года по иностранным языкам [Электронный ресурс] // Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки: Интернет-портал – URL: [http://www.fipi.ru/sites/default/files/document/1440157521/metod-rek\\_inostrannye\\_yazyki\\_2016.pdf](http://www.fipi.ru/sites/default/files/document/1440157521/metod-rek_inostrannye_yazyki_2016.pdf) – (дата обращения 15.07.2015).

Журавлева О. Н. Методология обновления содержания современного школьного учебника на основе принципа гуманитарности [Электронный ресурс] // Известия Российского Государственного педагогического университета им. А.И.Герцена. – Научная библиотека КиберЛенинка – URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/metodologiya-obnovleniya-soderzhaniya-sovremennogo-shkolnogo-uchebnika-na-osnove-printsipa-gumanitarnosti#ixzz2wykQJWpg> – (дата обращения 18.03.2014).

Образовательная система «Школа 2100». Педагогика здравого смысла / под ред. А.А. Леонтьева. М.: Баласс, 2003. С.35.

Панфилова Е.И. К вопросу о формировании функциональной грамотности учащихся на уроках английского языка [Электронный ресурс] // Концепт: Современные научные исследования: актуальные теории и концепции. Выпуск 3. – 2015. – ART 65081. – URL: <http://e-koncept.ru/teleconf/65081.html>-ISSN 2304-120X – (дата обращения 18.03.2014).

Рождественская Л., Логвина И. Формирование навыков функционального чтения. Пособие для учителей. Курс для учителей русского языка как родного. – [Электронный ресурс] // Комитет по образованию правительства Санкт-Петербурга: официальный сайт – URL: <http://umr.rcokoit.ru/dld/metodsupport/frozhddest.pdf> - (дата обращения: 20.04.2015).

Цукерман Г.А. Оценка читательской грамотности. Материалы к обсуждению. – Москва. – 2010. – [Электронный ресурс] // Высшая школа экономики: официальный сайт – URL: <http://www.hse.ru/data/2011/02/21/1208561931/PISA2009.pdf> – (дата обращения 15.09.2015).

### **Formation of functional literacy in reading through working with unbroken texts on the English lessons**

© **Panfilova E.I., 2016**

The article deals with different kinds of tasks focusing on formation of functional literacy in reading through working with unbroken texts on the English lessons.

*Keywords:* functional literacy in reading, unbroken texts.

УДК 338.26

## **ФАКТОРИНГ — АНТИБАНКОВСКИЙ БИЗНЕС?**

© **Пешкова А.А., 2016**

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Факторинг очень сильно отличается от уже привычных банковских продуктов, являясь сложным продуктом. т.к. представляет собой комплекс услуг. Существует мнение, что факторинг — это продукт не для банка. Однако: так ли это? В статье рассматривается специфика факторинга по сравнению с другими традиционными банковскими продуктами, его особенности, а также проблемы организации факторингового отдела в банке. Также рассматривается почему факторинг может быть интересным для банков и основные отличия банка от факторинговой компании.

*Ключевые слова:* факторинг, факторинговый бизнес, Фактор, банк, факторинговая компания, участники рынка факторинга.

Главная проблема предприятий в современных условиях экономики — это снижение ликвидности в результате предоставления товарных кредитов. Сложившаяся экономическая ситуация привела к ухудшению качества дебиторской задолженности и возникновению хронических платежей. Исправить подобную ситуацию позволяет использование факторинга. Это инструмент пополнения оборотного капитала, который дает возможность работать деньгам, «замороженным» в дебиторской задолженности.

С точки зрения Фактора — структурного подразделения банка (или специализированной факторинговой компании) — дебиторская задолженность клиентов — это актив, работа с которым представляется эффективной в плане прибыльности. В настоящее время именно факторинг должен быть самым востребованным источником финансирования. У предприятий реального сектора экономики зачастую нет иного выхода, чем этот.

Основными поставщиками ликвидности на рынке выступают банки. Однако сложилась такая тенденция, что факторинг считают бизнесом, которым занимаются не банки. Считается, что

факторинг — это «антибанковский» бизнес. Так ли это? Давайте подробнее изучим данный вопрос.

Особенность работы банка с клиентами заключается в том, что банк изучает предприятие все-таки с точки зрения стандартов банковского риск-менеджмента. А банковский риск-менеджмент направлен на оценку риска невозврата кредита, на анализ финансового состояния заемщика и качества обслуживания кредита. А смотреть в первую очередь необходимо на дебиторов клиента. Потому что выплата долга целиком и полностью зависит от их надежности, а не поставщика. Поэтому проверять следует в первую очередь покупателей: анализировать качество дебиторов, оценивать платежную дисциплину, случаи возврата продукции, мошенничества и т.д. Получается, что к данному продукту применяется иной подход, противоречащий банковскому. И банк, развивая факторинг, сталкивается с множеством противоречий с уже устоявшимися кредитными методиками и процедурами.

Поскольку экономический оборот все время усложняется, банковско-финансовая система стремится ввести в рыночные отношения все больше новых финансовых инструментов. Предлагается рассматривать факторинговые

операции для банка как один из особых банковских продуктов, который является наиболее высокодоходным и наименее рискованным. Хотя последнее и идет в разрез с устоявшимся мнением о данной финансовом инструменте. Попробуем объяснить почему факторинговые операции можно считать менее рискованными по сравнению с банковским кредитом.

Большинство банков ориентируются на кредитование юридических и физических лиц. Но что если они недооценивают эффективность факторинга? Давайте сравним две ситуации. В первой банк выдает кредит физическому лицу и потом начинает взыскивать с него долг. Не секрет, что у банков очень большой процент просроченной ссуды. Во второй ситуации мы имеем предприятие. Компания занимается подготовкой местности под заезд нефтебуровых компаний (так называемые «нулевые» работы). Нефтяная компания не дает финансирование «до», а берет те компании, которые могут выполнить работы за свои деньги. И уже потом оплата происходит через 90 дней после сдачи объекта. Предположим, компания, взяла кредит, залогом послужили основные средства и оборудование. Выполнив проект, у компании не остается средств на то, чтобы приступить к следующему проекту. Снова обратиться к кредитованию невозможно, т.к. уже нечего оставлять в залог. Но и ждать 90 дней, прежде чем нефтяная компания-заказчик расплатится также нет возможности, т.к. сотрудникам нужно платить все это время. Получается, что эти 90 дней компания работать не имеет возможности. Таким образом, возникает кассовый разрыв и нет финансирования чтобы приступить к следующему проекту. В данном случае, для компании единственный выход — это прибегнуть к факторингу. Для банка же почти нет никаких рисков, т.к. хоть компания, выполняющая проект и является небольшой и банк может даже посчитать ее неблагонадежным кредитором, однако дебитором компании является нефтяная компания. Следовательно, со стороны банка у него вообще нет никаких рисков невозврата платежа. Ведь так или иначе, но дебитор выплатит свой долг.

Очевидно, что для банка невыгодно и опасно покупать долги мелких частных предприятий, дебиторы которых это такие же мелкие частные предприятия. Однако, если дебиторы — это крупные лидеры на рынке, государство, то имеет смысл лучше финансировать, покупая долги. Логично, что финансировать «что-то» лучше, чем просто воздух. Длительность возврата кредита больше, факторинг же предполагает оплату долгов через 60–90 дней.

В РФ Факторы в основном ориентируются на определенные группы компаний. Банки, которые входят в ФПП в основном работают с какой-то определенной отраслью.

Сильнее всех заинтересованы в факторинге малый и средний бизнес: те компании, которые недавно вышли на рынок; те у которых еще недостаточно активов, чтобы использовать их в качестве залога. Факторинг — идеальное решение для МСБ, а также поддержка в условиях рецессии экономики и финансовых кризисов. Ведь в факторинге обеспечением выступает дебиторская задолженность. Другого обеспечения не требуется. Именно малый бизнес интересуется «сокращенная» версия факторинга. Им необходимо только финансирование. Для банка малый бизнес — источник высокого риска. Поэтому в данном случае следует смотреть с точки зрения перспективности развития. Если бизнес представляет собой потенциально выгодный, то финансировать можно. И, конечно же, обращать внимание на дебиторов. Обычно малый бизнес на обслуживание берут банки небольшие по объему, и которые только вышли на рынок факторинга.

Крупные банки предпочитают работать с крупными клиентами. Для них они выдвигают такие требования как: минимальное количество дебиторов; объем «дебиторки»; отраслевая принадлежность (в частности, банк стремится, чтобы в отрасли отсутствовали повышенные риски); деловая репутация компании; как долго она работает на рынке.

Это определенно снижает риски. Очевидно, что иметь десяток постоянных проверенных клиентов надежно. Но на рынке не хватит таких клиентов на всех.

Главная причина по которой банки избегают работать с малым бизнесом — это временные затраты и трудозатраты, которые идут на сбор и анализ клиентов, изучение специфики их деятельности. Последнее необходимо, что правильно оценить возможные риски.

Сравним: проанализировать финансовое положение клиента и его дебиторов у компании, оборот которой составляет 500 тыс. и компании с оборотом в 5 млн. Затраты в принципе одинаковые, однако прибыль (ключевой момент в деятельности любой организации) играет основную роль.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что банки избегают мелких клиентов.

Цель среднего бизнеса обычно заключается в увеличении объема продаж. И опять на помощь приходит факторинг. Чтобы заинтересовать покупателя, поставщику приходится предлагать выгодные условия покупки (в частности отсрочка платежа), вследствие чего факторинг помогает избежать кассовых разрывов.

Крупный бизнес также может прибегать к данному инструменту. Его цели: качественное улучшение финансовых показателей и снижение издержек. Для крупных компаний интерес заключается в возможности отдать на аутсорсинг некоторые функции (а именно: администрирование дебиторской задолженности, контроль дебиторов).

Факторинг интересный продукт с интересной философией. На самом деле многие компании недооценивают его, а также банки. Реальному сектору он нужнее в некоторых случаях, чем обычное кредитование. Ведь дебиторская задолженность становится деньгами без увеличения кредиторской. Последнее несомненно улучшает финансовую отчетность. Особенно это интересно крупной компании, в случае если она планирует проводить IPO или получить синдицированный кредит.

Факторинг достаточно сильно отличается от привычного кредитования. Данный финансовый инструмент — комплекс услуг, сочетающий в себе финансирование, управление рисками, а также элементы коллекторского бизнеса и страхового бизнеса. Традиционный банковский кредит или овердрафт позволяют решать финансовые проблемы, но при этом совершенно не подходит для решения задачи, на которую ориентирован факторинг: увеличение объема продаж. В таблице 1 представлены преимущества факторинга перед этими продуктами банка.

Банк требует обеспечение, прежде чем выдать кредит компании. Обеспечение кредита — активы, которые были заработаны в прошедшем времени. Обеспечение факторинга — будущие успешные продажи компании, рост оборота.

Основная тема споров сконцентрирована вокруг основного вопроса: кто должен заниматься

факторингом? Банк или же отдельная факторинговая компания? Рассмотрим этот вопрос. Чтобы организовать факторинг в банке, необходимо специализированное ПО, в котором будет CRM-модуль, блок аналитики, риск-менеджмента.

Факторинг в банке, его организация имеет следующие преимущества:

- Относительная дешевизна финансовых ресурсов.
- Выделение большого лимита финансирования. Однако стоит отметить обязательность обоснования перед ЦБ выдачи такого лимита с позиции финансового состояния заемщика. Банку нельзя устанавливать лимиты на дебитора с неудовлетворительным финансовым состоянием или при наличии убытка. Можно избежать такой ситуации, если сотрудничать с факторинговой компанией. Факторинговые компании не регулируются ЦБ РФ, а значит, не устанавливают лимиты на клиентов по итогам анализа их финансовой отчетности.
- Возможность отдать некоторые функции факторинга на аутсорсинг. В банке множество других подразделений, на которые можно «перекинуть» задачи. Например, некоторые работы могут выполнять: бэк-офис или служба безопасности.

Таблица 1. Преимущества факторинга перед другими продуктами банка

Факторинг	Кредит	Овердрафт
Погашается из денег, поступающих от дебиторов клиента	Возвращается банку заемщиком	Возвращается банку заемщиком
Выплачивается на срок фактической отсрочки платежа (до 90 календарных дней)	Выдается на фиксированный срок, как правило до 1 года	При получении овердрафта устанавливаются жесткие сроки пользования траншем, как правило, не превышающие 30 дней
Выплачивается в день поставки	Выплачивается в обусловленный кредитным договором срок	Срок действия договора по возобновляемой кредитной линии не может превышать 3–6 месяцев
При факторинге переход компании на расчетно-кассовое обслуживание в банк не требуется	Предусматривает переход заемщика на расчетно-кассовое обслуживание в банк	Предусматривает переход заемщика на расчетно-кассовое обслуживание в банк
Не требует обеспечения	Как правило, выдается под залог и предусматривает обороты по расчетному счету, адекватные сумме займа	Предусмотрено поддержание определенного оборота (5:1) по расчетному счету. Обеспечение в виде залога не требуется
Размер факторингового финансирования не ограничен и может безгранично увеличиваться по мере роста объема продаж клиента	Выдается на заранее обусловленную сумму	Лимит овердрафта устанавливается из расчета 15–30 % от месячных кредитовых поступлений на расчетный счет заемщика
Погашается в день фактической оплаты дебитором поставленного товара	Погашается в заранее обусловленный день	Все кредитовые поступления автоматически списываются с расчетного счета в погашение овердрафта и процентов по нему
Выплачивается автоматически при предоставлении накладной и счета-фактуры	Для получения кредита необходимо оформлять большое количество документов	Для получения овердрафта необходимо оформлять большое количество документов
Продолжается бессрочно	Погашение кредита не гарантирует получение нового	Погашение овердрафта не гарантирует получение нового

Практика демонстрирует нам следующую тенденцию: с крупными клиентами работает банк, на сегмент МСБ в основном нацелены факторинговые компании.

В настоящее время введение факторинга в линейку банковских продуктов представляется перспективным. Для факторинга предполагается использование краткосрочных кредитных ресурсов. А последних у наших банков достаточно.

Еще одна из причин, почему факторинг должны предлагать банки заключается в том, что он не будет являться единственным и основным направлением деятельности. Тогда один из основных рисков фактора — риск ликвидности, оказывается достаточно легко устраним и в случае чего легко покрыт высоколиквидными активами. Самое сложное в факторинге — это прогноз оборачиваемости финансирования, вследствие чего и возникает данный риск. Факторинговой компании достаточно сложно поддерживать значительную долю высоколиквидных (которые одновременно являются низко доходными) активов. Это увеличивает стоимость факторинговых услуг.

Помимо уже упомянутых схем организации факторингового бизнеса существует еще несколько. Давайте упорядочим их, перечислив всех участников рынка факторинга.

1. Банки, которые имеют в своей продуктовой линейке факторинг, однако не занимаются его активным продвижением. Факторинговое обслуживание предлагается только своим клиентам, сторонние организации на обслуживание не берутся. Зачем таким банкам этот продукт? Как правило, если у 1 или 2 крупных клиентов банка возникает потребность, тогда банк предлагает даже не сам факторинг, а только одну его составляющую: финансирование под уступку дебиторской задолженности.

2. Специализированные факторинговые компании. Факторинг является их основной деятельностью.

3. Факторинговые монобанки. Факторинг — единственная услуга, которую предлагает данный банк.

4. Самостоятельные факторинговые подразделения в структуре банков. Интересуют нас больше всего, т.к. их деятельность наиболее эффективна. Данную схему используют большинство лидеров факторингового рынка, т.н. «банки внутри банков». У таких подразделений собственная система риск-менеджмента и есть возможность подходить к позиционированию продукта как к нему подходит факторинговая компания.

В последнее время все больше компаний реального сектора экономики проявляют заинтересованность в факторинге. Банки понимают, что этот продукт действительно

является высокодоходным. Поэтому конкуренция на рынке факторинга растет. Это положительно повлияло на рынок. Увеличилось не только количество Факторов, но и повысилось качество услуг. Из-за того, что до сих пор остался один неурегулированный вопрос, касающийся отсутствия однозначной позиции относительно юридической формы ведения факторингового бизнеса, постоянно ведутся споры на счет того: предоставлять факторинг в составе банка или же в рамках самостоятельной факторинговой компании.

В ГК РФ (ст. 825 гл.43) раньше было написано следующее: «В качестве финансового агента договоры финансирования под уступку денежного требования могут заключать банки и иные кредитные организации, а также другие коммерческие организации, имеющие разрешение (лицензию) на осуществление деятельности такого вида».

Обратимся к ФЗ РФ № 128–ФЗ от 08.08.2001 «О лицензировании отдельных видов деятельности» Данный закон не содержит требования о лицензировании деятельности по предоставлению финансирования под уступку денежных требований. Статья 18 вышеуказанного закона гласит следующее: «федеральные законы и иные нормативные правовые акты, регулирующие порядок лицензирования отдельных видов деятельности, действуют в части, не противоречащей Закону о лицензировании, и подлежат приведению в соответствие с Законом о лицензировании». Получается, что ГК РФ не должен противоречить Закону о лицензировании, а если противоречит, то подлежит приведению в соответствие с последним.

До вступления в силу Закона о лицензировании вступил (10.02.2002) деятельность по финансированию под уступку денежного требования указывалась в качестве лицензируемой. Однако положения, устанавливающего порядок лицензирования, не существовало.

Отметим, что в ст. 10 ФЗ РФ № 15–ФЗ от 26.01.1996 г. «О введении в действие ч. 2 ГК РФ» говорится: «до установления условий лицензирования деятельности финансовых агентов (ст. 825 ГК РФ) сохраняется существующий порядок осуществления их деятельности». Однако «существующий порядок осуществления деятельности финансовых агентов» не был определен российским законодательством и после введения в действие ч.2 ГК РФ.

Противники лицензирования указывают на действие ст. 49 ГК РФ, согласно которой коммерческие организации обладают общей правоспособностью и могут заниматься любой деятельностью, не запрещенной законом. Поскольку Законом о лицензировании не предусмотрено лицензирование факторинга, то наложение запрета на осуществление

факторинговой деятельности без лицензии является нарушением ст. 34 Конституции РФ. Для разрешения данного правового вопроса Министерством экономического развития и торговли РФ был разработан проект ФЗ «О внесении изменения в статью 824 ч. 2 ГК РФ и признании утратившей силу статьи 10 Федерального закона «О введении в действие части второй ГК РФ» (отмена лицензирования факторинга). Цель разработки этого законопроекта – приведение ГК РФ в соответствие с Законом о лицензировании. С его принятием предполагается отмена лицензирования деятельности по предоставлению финансирования под уступку денежного требования факторинговыми компаниями. Сейчас в ГК РФ (ст. 825 гл. 43) написано следующее: «в качестве финансового агента договоры финансирования под уступку денежного требования могут заключать коммерческие организации» [7]. Таким образом, принятие закона устранило некоторые пробелы в законодательстве [4].

Существует также еще ряд решений Высшего Арбитражного Суда. Их общий смысл заключается в том, что некредитная организация не может быть финансовым агентом. Получается, что если основываться на ГК РФ и Законе о лицензировании, то для осуществления факторинговой деятельности не нужна лицензия. Однако Факторы избегают вступать в конфликт с решениями судебной власти.

В заключении отметим еще одну особенность. Факторинг следует относить к коммерческим продуктам, а не финансовым. Такой нюанс особенно любят подчеркивать специализированные компании факторы. Идея заключается в том, чтобы преподнести факторинг как продукт далекий от банковской деятельности. Некоторые компании даже позиционируют его слоганами вроде: «Вы устали от работы с банком? Тогда факторинг — ваш продукт». Также компании любят использовать слово «коммерческий» в своих названиях (такое очень распространено на Западе: Lloyds TSB Commercial Finance, Royal Bank of Scotland, Commercial Services).

Таким образом, факторинг — это универсальный коммерческий продукт. В практически любой компании (независимо от ее объема, в какой отрасли она работает и насколько обеспечена собственными ресурсами), он может найти применение. Комплекс услуг, которые он в себя включает позволяет комбинировать их. Вывод: это — гибкий инструмент, быстро реагирующий на запросы различных типов клиентов. ■

---

1. Бабичев С. Схемы разные нужны / С. Бабичев // Управление компаний. — 2006. — №11. — С.50-65.

2. Гвоздев Б.З. Факторинг в системе управления организацией. / Б.З. Гвоздев. — М.: Кнорус, 2000. — 124с.

3. Кубышкин. А.В. Сферы применения факторинга и его преимущества / А.В. Кубышкин // Экономика и право. — 2010. — № 8. — С.46—48.

4. Леднев М. В. Управление рисками деятельности факторинговой компании / М.В. Леднев // Управление финансовыми рисками. — 2010. — №2. 2010. — С.89.

5. Лефель А.О. Факторинг как инструмент финансирования оборотных средств предприятий: Дис. канд. экон. наук./ Мос. Гос. ун-т им. М.В. Ломоносова. — М., 2006. — 200с.

6. Никифоров А.В. Факторинг как система финансового и организационного обслуживания товарного кредита / А.В.Никифоров. — СПб, 2006. — 212с.

7. Пластинина В.Г. Роль факторинга в управлении платежеспособностью экономического субъекта / В.Г. Пластинина. // Современная наука: актуальные проблемы и пути их решения. — 2014. — №10. — С.20-23.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Бабичев С. Схемы разные нужны / С. Бабичев // Управление компаний. — 2006. — №11. — С.50-65.

Гвоздев Б.З. Факторинг в системе управления организацией. / Б.З. Гвоздев. — М.: Кнорус, 2000. — 124с.

Кубышкин. А.В. Сферы применения факторинга и его преимущества / А.В. Кубышкин // Экономика и право. — 2010. — № 8. — С.46-48.

Леднев М. В. Управление рисками деятельности факторинговой компании / М.В. Леднев // Управление финансовыми рисками. — 2010. — №2. 2010. — С.89.

Лефель А.О. Факторинг как инструмент финансирования оборотных средств предприятий: Дис. канд. экон. наук / Мос. Гос. ун-т им. М.В. Ломоносова. — М., 2006. — 200с.

Никифоров А.В. Факторинг как система финансового и организационного обслуживания товарного кредита / А.В.Никифоров. — СПб, 2006. — 212с.

Пластинина В.Г. Роль факторинга в управлении платежеспособностью экономического субъекта / В.Г. Пластинина. // Современная наука: актуальные проблемы и пути их решения. — 2014. — №10. — С.20-23.

---

## Is it factoring anti-banking business?

© Peshkova A.A., 2016

Factoring is very different from the already familiar banking products. It's a difficult product. Since it represents a complex of services. There is an opinion that «this product is not for the bank». However: is it true? The article deals with the specifics of factoring over other traditional banking products, its features, as well as the problems of the organization department of the factoring bank. Also considered: why factoring can be interesting for the banks and the main differences from the bank's factoring company.

*Keywords:* factoring, factoring on business, Factor, Bank, factoring company, participant on the factoring market.

**ОСОБЕННОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ-ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

© Пильникова Е.Г., 2016

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В статье представлены основные особенности деятельности фармацевтических компаний, их классификация. Сделан акцент на возникновение и неизбежность развития фармацевтической отрасли в России, цели и пути их достижения до 2020 года. Так же рассматриваются вопросы корректности ведения бизнеса в данном направлении, роли медицинского представителя.

*Ключевые слова:* фармацевтическая компания, фармацевтический бизнес, медицинский представитель, лекарственное средство.

**Ф**армацевтическая компания — это подразделение фармацевтической промышленности, основными функциями которой являются разработка, исследование, производство, реализация лекарственных средств, предназначенных для профилактики, облегчения и лечения болезней. В зависимости от функций, которые компании выполняют их можно разделить на три основные группы:

1. Компании-производители, которые включают весь цикл, начиная от разработки и исследования молекулы, и заканчивая реализацией готовой продукции.
2. Компании-дистрибьюторы, которые занимаются реализацией лекарственных средств и изделий медицинского назначения.
3. Компании, которые занимаются клиническими исследованиями лекарственных средств. К услугам данных компаний очень часто прибегают компании-производители [7].

Наибольший интерес с точки зрения разноплановости деятельности представляют именно Компании-производители, к которым относятся такие фармацевтические гиганты, как Pfizer (США), Novartis (Швейцария), Roche Holding (Швейцария), Merk & Go (США), Sanofi (Франция), GlaxoSmithKline(Великобритания) и многие другие. Общие продажи за 2013 год этих компаний составили более 301,8 млрд. долларов [4]. Анализируя эти цифры, становится понятным, почему фармацевтический бизнес относится к одному из самых доходных. История этих компаний уходит в далекий 19 век, и начинается, как правило, с небольших лабораторий или аптек, в результате развития которых и стали образовываться сначала небольшие компании, а затем путем слияния двух или нескольких единиц и

появились известные во всем мире фармацевтические гиганты. Успех этих компаний обусловлен разработкой инновационных молекул, эффективность которых приходилось доказывать, проводя многочисленные клинические исследования, а затем разрабатывая маркетинговые стратегии для широкого внедрения новых лекарственных средств в круги медицинского сообщества, затрачивая на весь путь колоссальные средства. Такие компании получили название Оригинальных или Брендированных. Но имеют место быть, и при этом интенсивно развиваются, так называемые, дженериковые фармацевтические компании.

Когда у оригинальных фармацевтических компаний заканчивается срок действия патентной защиты, они теряют эксклюзивное право на производство и реализацию своих лекарственных препаратов. И с этого момента любая другая компания может выходить на рынок с этим лекарственным средством по МНН (международному непатентованному наименованию) или под другим патентовым названием, отличным от названия оригинального препарата [6]. Этим компаниям уже не надо проводить клинических исследований и разрабатывать нишу для приложения этого препарата. Они идут по уже проложенному пути. Этим и объясняется большая разница в цене между оригинальным препаратом и дженериком.

До недавнего времени на Российском рынке лидирующие позиции занимали зарубежные компании, но с принятием программы «Фарма 2020», ситуация изменилась, и уже в 2011 году в рейтинге появляется отечественная компания-производитель «Фармстандарт» и занимает почетное 3 место [4].

Таблица 1. Рейтинг фармацевтических компаний в России по объему продаж, 2011 г.[4].

Рейтинг 2011 г.	Изменение	Фирма-производитель	Стоимостный объем, млн. руб. 2011 г.	Прирост стоимостного объема	Доля
1	-	SANOFI-AVENTIS	30 875	-9,3%	4,47%
2	-	NOVARTIS	28 060	19,2%	4,06%
3	-	ФАРМСТАНДАРТ	24 355	13,3%	3,52%
4	1	F.HOFFMANN-LA ROCHE	21 751	15,1%	3,15%
5	-1	BERLIN-CHEMIE	20 294	6,8%	2,94%
6	-	BAYER	19 238	5,6%	2,78%
7	-	NYCOMED	19 151	15,5%	2,77%
8	-	TEVA PHARMACEUTICAL	17 824	17,3%	2,58%
9	-	GEDEON RICHTER	17 105	14,3%	2,48%
10	1	MERCK	16 053	12,6%	2,32%
11	1	GLAXOSMITHKLINE	15 389	9,8%	2,23%
12	2	PFIZER	14 712	15,0%	2,13%
13	2	SERVIER	14 385	13,8%	2,08%
14	2	LEK D.D.	13 923	15,9%	2,02%
15	-5	ABBOTT	13 167	-8,2%	1,91%
16	-3	JANSSEN PHARMACEUTICA	12 442	-3,2%	1,80%
17	1	BOEHRINGER INGELHEIM	12 019	24,8%	1,74%
18	1	ASTRAZENECA	11 686	24,0%	1,69%
19	-2	KRKA	11 552	15,7%	1,67%
20	1	ASTELLAS PHARMA	8 560	16,0%	1,24%

Приоритетными направлениями деятельности предприятий, входящих в состав группы компаний «Фармстандарт», являются разработка и производство современных и качественных лекарственных препаратов, удовлетворяющих требованиям здравоохранения и ожиданиям пациентов [5].

Чтобы понять суть происходящих сегодня изменений необходимо обратиться к истории. А начиналось все в далекие 90-е годы, во времена распада СССР. Именно в это время на фоне общего экономического спада, фармацевтическая отрасль начала набирать обороты. В Россию стали ввозиться лекарственные препараты и изделия медицинского назначения импортного производства. Именно в это время на фармацевтический рынок заходят лидеры мировой фарминдустрии с отлично работающими отделами менеджмента и маркетинга. С этого момента возникает необходимость в адаптации зарубежных методик продвижения лекарственных препаратов к условиям российского рынка и ознакомление с новинками врачебного сообщества. В этом прослеживается обоюдное сотрудничество: компании заинтересованы в постоянном и динамичном сбыте своей продукции, врачи — в

наиболее полной информации по препаратам, которую может предоставить только компания-производитель.

По механизмам продвижения выделяют четыре основных:

- личные продажи — продажи через медицинских представителей;
- реклама — размещение информации в общедоступных ресурсах;
- общественные отношения — информация через проф. сообщества, конгрессы, конференции;
- интенсификация продаж — коммерческое усиление, стимулирование.

Лидирующее место в данном перечне абсолютно справедливо принадлежит именно медицинским представителям, именно они являются источником информации по препаратам компании, которую они представляют [7].

#### **Особенности Фармацевтической промышленности в РФ.**

В России, начиная с СССР, никогда не уделялось должного внимания развитию фармацевтической промышленности: предприятия были малочисленные и узкоориентированные. В разработку новых препаратов вкладывались незначительные средства, поэтому об инновациях в

отечественной фарм. промышленности вообще говорить не приходится. Производились дешевые дженерики, которые, к сожалению в своем большинстве не отвечали запросам современной медицины. Да и в настоящий момент компании не располагают достаточным количеством ресурсов: материальных, интеллектуальных, производственных; для производства хотя бы одного оригинального препарата требуется 10–15 лет [4], и не редко, уже на последнем этапе клинических испытаний, у образца может проявиться какой-то из эффектов, который не позволит использовать его в качестве лекарственного средства. И тогда требуются дополнительные вложения, чтобы этот эффект устранить, а то и просто отказаться от идеи. Следующим немаловажным фактором, тормозящим разработку и производство высококачественных лекарственных средств, является то, что производство должно соответствовать международным стандартам GMP (Good Manufacturing Practice — Надлежащая Производственная Практика). Соответствовать международному уровню производства лекарственных средств в России в настоящий момент несколько проблематично, т.к. требуются значительные финансовые вложения [6].

В связи с этим Российский рынок лекарственных препаратов в значительной степени зависит от импорта. По данным научно-технического центра «Медитекс», отечественные производители обеспечивают лишь 20 % рынка. Именно развитие фарминдустрии признано стратегически важным направлением. Чтобы каким-то образом повлиять на ситуацию была принята программа «Фарма 2020»: Стратегии развития фармацевтической промышленности РФ на период до 2020 года [3].

Как видно из поставленных целей и ожидаемых результатов, уравнивание соотношения российских и зарубежных производителей должно положительно повлиять на отношения между фармацевтическими компаниями и потребителями лекарственных препаратов. В настоящий момент наблюдается некоторая агрессивность в отношении маркетинговой стратегии продвижения продукции компаний-производителей. Неэтичное ведение бизнеса наложило тень негативизма на инструменты продвижения лекарственных препаратов. Компании упрекали в навязывании врачам выписки определенных торговых наименований, в искажении информации относительно своих продуктов, материальной заинтересованности должностных лиц, приоритетом коммерческой деятельности перед медицинской. К сожалению, это действительно имело место быть, т.к. российский рынок был и остается достаточно привлекательным сегментом мировой фарминдустрии. Упрощенная схема регистрации лекарственных средств, отсутствие

стандартов оказания медицинской помощи по многим нозологиям, материальная заинтересованность должностных лиц разных уровней и компетенций, все это положительным образом сказалось на приток фармацевтических компаний в Россию, что в свою очередь, повлекло жесточайшую конкуренцию. Действия многих компаний руководствовались принципом: «Все средства хороши...».

Упорядочить взаимодействие компаний и врачебного сообщества призваны: Федеральный закон от 12.04.2010 № 61–ФЗ «Об обращении лекарственных средств», Федеральный закон от 21.11.2011 № 323–ФЗ «Об основах охраны здоровья граждан». На основании этих законодательных актов промоционная деятельность фармацевтических компаний строго регламентируется, а отступления от буквы закона влекут за собой административную ответственность [1,2]. Полностью отказаться от деятельности фарм.компаний не имеет смысла, т.к. в современных условиях государство переложило часть ответственности за получение профессиональных знаний врачами на фарм.бизнес, а именно, организация и проведение конгрессов, конференций, семинаров по определенным тематикам и вопросам здравоохранения, в т.ч. с выездами за пределы РФ, где ведущие специалисты в области медицины имеют возможность на мировом уровне получать новые знания, знакомиться с новыми разработками, а так же делиться собственным опытом. Особенно это актуально для отдаленных регионов, т.к. заработная плата врача не позволяет за счет собственных средств посещать медицинские мероприятия. И работа медицинских представителей, по-прежнему, остается актуальной, т.к. врач из личного общения может почерпнуть максимум необходимой для работы информации в отношении того или иного лекарственного средства. В настоящее время наметилась тенденция: при подборе терапии ориентироваться на доказательную медицину. Для российских врачей это непреодолимый барьер, т.к. интернет-ресурс в этом направлении исключительно англоязычный. И в этом случае на помощь приходят медицинские представители с данными Кохрейновских обзоров, переведенными на русский язык отделами маркетинга.

Таким образом, на данном этапе развития отечественная фармацевтическая промышленность имеет определенные трудности. В тоже время, намечена четкая стратегия по их преодолению. Необходимо переломить ситуацию по лекарственной зависимости от зарубежных производителей, предоставляя тем самым высококачественную лекарственную помощь населению, и распространение положительного опыта за пределы РФ. Сейчас отмечаются отличные темпы роста фармацевтического рынка,

разработана и внедряется программа по выводу отрасли из кризиса, а зарубежные компании помогают в подготовке высококвалифицированных кадров. Инновации есть, и их много, только нужно сконцентрироваться на их внедрении. Именно фармацевтический бизнес в любой стране мира, включая Россию, один из самых приоритетных и прибыльных, ведь независимо от местожительства, социальной и расовой принадлежности, людям свойственно болеть, а государству заботиться о здоровье своих граждан. ■

1. Об обращении лекарственных средств: ФЗ от 12 апреля 2010 г. № 61-ФЗ // Рос.газ. – 2010 – 14 апреля.– С.2.
2. Об основах охраны здоровья граждан: ФЗ от 21 ноября 2011 г. № 323-ФЗ // Рос.газ.– 2011.– 23 ноября.– С.4.
3. Стратегия развития фармацевтической промышленности Российской Федерации на период до 2020 года – Приказ Минпромторга России от 23 октября 2009 г. №956 – [Электронный ресурс] // Стратегия развития фармацевтической промышленности РФ на период до 2020 года: Экспертная площадка открытого обсуждения – URL: <http://pharma2020.ru> – (дата обращения: 12.09.2015).
4. Центр маркетинговых исследований «Фармэксперт». – [Электронный ресурс] // Центр маркетинговых исследований «Фармэксперт»: Интернет-портал – URL: [www.pharmexpert.ru](http://www.pharmexpert.ru) – (дата обращения: 12.09.2015)
5. Официальный сайт компании ОАО «Фармстандарт». – [Электронный ресурс] // Фармстандарт: официальный сайт – URL: <http://pharmstd.ru> – (дата обращения: 12.09.2015).
6. Олексюк В.И. Особенности развития рынка фармацевтических товаров РФ в условиях ВТО/В.И. Олексюк.- М.: - 2013.- [Электронный ресурс] // Высшая школа экономики: официальный сайт – URL: [www.hse.ru/data/2013/05/20/1298354469/BKP.doc](http://www.hse.ru/data/2013/05/20/1298354469/BKP.doc) – (дата обращения: 12.09.2015).
7. Бударина Т.Н. Профессиональная роль медицинского представителя фармацевтической компании/Т.Н. Бударина. – [Электронный ресурс] // Электронная библиотека диссертаций: официальный сайт – URL: <http://www.dissercat.com> – (дата обращения: 12.09.2015).

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Бударина Т.Н. Профессиональная роль медицинского представителя фармацевтической компании/Т.Н. Бударина. – [Электронный ресурс] // Электронная библиотека диссертаций: официальный сайт – URL: <http://www.dissercat.com> – (дата обращения: 12.09.2015).

Об обращении лекарственных средств: ФЗ от 12 апреля 2010 г. № 61-ФЗ // Рос.газ. – 2010.– 14 апреля.– С.2.

Об основах охраны здоровья граждан: ФЗ от 21 ноября 2011 г. № 323-ФЗ // Рос.газ.– 2011.– 23 ноября.– С.4.

Олексюк В.И. Особенности развития рынка фармацевтических товаров РФ в условиях ВТО/В.И. Олексюк.- М.: - 2013. – [Электронный ресурс] // Высшая школа экономики: официальный сайт – URL: [www.hse.ru/data/2013/05/20/1298354469/BKP.doc](http://www.hse.ru/data/2013/05/20/1298354469/BKP.doc) – (дата обращения: 12.09.2015).

Официальный сайт компании ОАО «Фармстандарт». – [Электронный ресурс] // Фармстандарт: официальный сайт – URL: <http://pharmstd.ru> – (дата обращения: 12.09.2015).

Стратегия развития фармацевтической промышленности Российской Федерации на период до 2020 года – Приказ Минпромторга России от 23 октября 2009 г. №956 – [Электронный ресурс] // Стратегия развития фармацевтической промышленности РФ на период до 2020 года: Экспертная площадка открытого обсуждения – URL: <http://pharma2020.ru> – (дата обращения: 12.09.2015).

Центр маркетинговых исследований «Фармэксперт». – [Электронный ресурс] // Центр маркетинговых исследований «Фармэксперт»: Интернет-портал – URL: [www.pharmexpert.ru](http://www.pharmexpert.ru) – (дата обращения: 12.09.2015).

#### Peculiarities of activities of pharmaceutical companies in modern conditions

© Pilnikova E.G., 2016

The paper provides the main peculiarities of activity of pharmaceutical companies and their classification. Emphasis is placed on the emergence and inevitable development of the pharmaceutical industry in Russia, objectives and ways to achieve them until 2020. Also author is considering the correctness of doing business in this area and the role of the medical representative.

*Keywords:* pharmaceutical company, pharmaceutical business, medical representative, medical products.

УДК 331.5

#### РЫНОК ТРУДА В СФЕРЕ ФАРМАЦИИ, СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ

© Пильникова Е.Г., 2016

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В статье представлены основные особенности и закономерности рынка труда в сфере фармации. Сделан акцент на профессиональной подготовке специалистов фармацевтического профиля. Так же рассматриваются вопросы нормативной базы, регулирующей деятельность фармацевтических организаций.

*Ключевые слова:* фармацевтический рынок труда, фармацевтическая компания, фармацевтическая промышленность, медицинский представитель, лекарственное средство.

Улучшение здоровья населения и увеличение продолжительности жизни — одно из приоритетных направлений развития любого государства. Не исключение и Россия, где в последнее время именно этому направлению уделяется большое внимание именно со стороны государства:

- расходы бюджета на 2015 год на здравоохранение были определены в сумме 2 718,6 млрд. рублей;
- разработано и работает множество программ в области Здравоохранения и Социальной поддержки;
- увеличивается доступность населения к высокотехнологичным методам оказания медицинской помощи;
- набирает обороты программа развития фармацевтической промышленности, в результате которой в 2020 году доля отечественных препаратов должна составлять 80 % [5];
- уделяется большое внимание разработке новых молекул, финансируются клинические исследования, подтверждающие их эффективность и безопасность;
- строятся новые заводы по производству лекарственных средств и их субстанций.

Следовательно, медицинские и фармацевтические работники, в ближайшем будущем, не будут испытывать нехватку рабочих мест. Некоторые статистические данные о продажах так же служат тому подтверждением: за девять месяцев 2015 года было реализовано только в коммерческом сегменте рынка лекарственных средств на сумму 422 млрд. руб., из них 316 млрд. руб. составляют импортные препараты [12]. Поэтому в современных условиях санкций и ограничений, со стороны США и Европы ни разу не прозвучало об ограничениях ввоза лекарственных препаратов на территорию России (Россия входит в ТОП-10 самых крупных рынков сбыта лекарственных средств). То, что рынок остается относительно стабильным, говорят цифры продаж в процентном выражении, так падение к сентябрю 2014 года составляет всего лишь 1 %, а рост в сентябре к августу 2015 года — почти 14 %.

Основными игроками на фармацевтическом рынке являются: компании-производители, дистрибьюторы и аптечные учреждения. На конец первого полугодия 2015 года на территории РФ зарегистрировано:

- 540 российских и 600 зарубежных компаний-производителей;
- 1 985 дистрибьюторов (2159 подразделений);
- 3 384 аптечных организаций (36 897 подразделений) [10].

Фармацевтический рынок труда позволяет обеспечить рабочими местами более 400 тыс. специалистов с фармацевтическим образованием.

Приведенные данные позволяют говорить об относительной стабильности в сфере трудовых ресурсов в фармацевтическом бизнесе. Кардинальных изменений на рынке труда фармации не наблюдается: нет роста, но и нет падения. Для 2014–2015 гг. характерна некая стагнация.

Основной особенностью в сфере оборота лекарственных средств является строгая регламентация государством деятельности учреждений, связанных с непосредственным производством, хранением и отпуском лекарственных средств по средствам федерального законодательства и отраслевым нормативным актам [1,2].

Специалистов по специальности «Фармация» готовят по всей России в 46 профильных медицинских ВУЗах, имеющих лицензию на право занятия образовательной деятельностью. Образовательный процесс занимает в среднем 5 лет, после чего молодые специалисты получают диплом о высшем образовании с присвоением квалификации «провизор». Среднее образование молодежь может получить, закончив Фармколледж, с присвоением квалификации «фармацевт». Высшие и средние образовательные учреждения готовят специалистов для аптечных учреждений. И провизоры, и фармацевты после окончания учебных заведений имеют право заниматься фармацевтической деятельностью. Ежегодно выпускается около 7,5 тыс. квалифицированных специалистов. Их дальнейшую профессиональную судьбу проследили в Нижегородской государственной медицинской академии и выяснили, что в аптечные учреждения трудоустраиваются 65 % провизоров и 90 % фармацевтов. Остальные 35 % провизоров отдают предпочтение фармацевтическим компаниям. Через год работы в аптеках остается работать всего 40 % молодых специалистов с провизорским образованием [8]. Молодежь делает выбор в пользу фарм. компаний не только из-за более высокой оплаты труда, но и в силу своих интересов и образа жизни. Им идут навстречу в организации условий труда (ненормированный рабочий день), используют их творческий подход к выполнению профессиональных обязанностей, дают возможность карьерного роста. А это именно те отличительные особенности, которые характерны для молодого поколения — поколения Y. Таким образом, средний возраст аптечных сотрудников составляет — более 40 лет, фармацевтических компаний — 25–30.

Однако, отдавая предпочтение фармацевтическим компаниям, специалисты с фарм. образованием имеют риски потерять право занимать должности непосредственно в аптечных организациях и складских комплексах. Согласно Приказу Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации № 541н от 23 июля 2010 года «Об утверждении единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих в сфере здравоохранения» утверждена следующая номенклатура должностей [3]:

1. Руководящие работники.

1.1. директор (заведующий) фармацевтической организации (высшее образование);

1.2. заведующий медицинским складом мобилизационного резерва (высшее образование);

1.3. заведующий аптечным складом (среднее образование).

2. Специалисты.

2.1. провизор (высшее образование);

2.2. химик-эксперт медицинской организации (высшее образование);

2.3. фармацевт (среднее образование);

2.4. продавец оптики (среднее образование).

Такая должность, как Медицинский представитель, не предусмотрена данным перечнем. Следовательно, специалист, который трудится в фармацевтической компании на этой должности, теряет квалификацию. Пункт 2 в разделе 1 «Общие положения» Приказа № 541н, говорит о том, что когда врач-специалист (провизор) имеет перерыв в работе по специальности более 5 лет либо изменяет профиль специальности, то для возобновления деятельности в соответствии со специальностью, прописанной в дипломе, обязательна переподготовка и получение сертификата по соответствующей специальности. На данный момент такая переподготовка занимает четыре месяца с оплатой 75 тыс. рублей. С переходом с 1 января 2016 года на новые стандарты повышения квалификации, срок переподготовки может увеличиться до двух лет, с пока не определенной стоимостью обучения. Следовательно, выпускникам уже сейчас стоит задуматься о своей будущей специальности: сертифицированный фармацевтический или медицинский специалист или специалист продаж с дипломом о высшем образовании.

Вносит свой вклад в фармацевтический рынок труда и гендерный фактор. Хотя основоположниками фармацевтической отрасли были мужчины, основную часть в современном мире фармации составляют женщины — 90 %. Именно женская часть вносит некую стабильность в трудовые отношения. По статистике менять место работы каждый год способна только каждая 5-я женщина и каждый 3-й мужчина в силу своих повышенных амбиций [9]. Основная часть мужчин,

в течение 5 лет успевают добиться повышения по карьерной лестнице и занять руководящие позиции.

За последние 20 лет фармацевтический рынок претерпел кардинальные изменения. Рынок труда значительно расширился: если раньше он был представлен небольшим количеством аптек (расчет велся исходя из количества населения и размеров территории) и аптечной базой, которая укомплектовывала аптеки лекарственными средствами. Трудоустроиться в эту сферу могли только специалисты с фармацевтическим образованием. То, начиная с 1997 года, лидерами оптовых отгрузок становятся дистрибьюторы, через которых зарубежные компании-производители и реализуют свою продукцию [11]. И сами зарубежные компании развивают и укрепляют свои позиции на территории России. От их предложений по трудоустройству было сложно отказаться: высокая заработная плата, зачастую выплачиваемая в долларах США; социальные гарантии (оплачиваемые отпуска и больничные); отличные условия труда (корпоративный автомобиль, орг. техника); ДМС и страхование жизни.

Расширилась и сеть аптек, теперь иметь аптеку могло не только государство, но и любой предприниматель, и на любой территории. На всей территории России можно встретить до 2–3 аптек, расположенных в одном здании. В 2003 году выходит Приказ Министерства здравоохранения № 80 «Правила отпуска лекарственных средств в аптечных организациях», которым было снято ограничение по работе в аптеках персонала только с фармацевтическим образованием. С этого момента разрешено привлекать к работе в аптеках медицинский персонал, имеющий среднее или высшее образование [4]. В настоящий момент этот нормативный акт отменен, но не предложено ничего взамен, поэтому аптечные учреждения работают по устаревшей документации.

Изменилась и средняя продолжительность трудовой деятельности на одном месте. Если раньше она у 35 % сотрудников составляла 10–20 лет, то сегодня можно говорить только о 1–2 годах.

Так как в фармацевтических компаниях система обучения поставлена на высокий уровень, они с удовольствием берут молодых сотрудников и делают из них специалистов, заточенных под их требования. Однако, затраты на обучение достаточно велики и не окупают себя, если подготовленный специалист проработает в компании менее 1 года.

Сейчас в организации фармацевтической деятельности наблюдается некая цикличность: с 1 января 2016 года вступает в силу ст. 69 Федерального закона от 21.11.2011 № 323-ФЗ «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации», на основании которой работать в аптечных учреждениях смогут только специалисты с фармацевтическим образованием высшим или средним, прошедшие аккредитацию [2]. Эта статья

Федерального закона регламентирует образовательный процесс в соответствии с требованиями к качественному оказанию медицинской помощи населению, минимизации врачебных ошибок. Первая волна нововведений коснется только выпускников ВУЗов. Они будут получать свидетельство об аккредитации вместе с дипломом сразу после сдачи выпускных экзаменов и могут приступать к работе в аптечных учреждениях.

Уже достаточно длительное время в разных инстанциях обсуждается проблема большого количества аптечных организаций и на рассмотрение вносятся предложения о введении нормативов их расположения. Другими словами, в некоторых вопросах организации фармацевтического бизнеса намечена тенденция возврата к нормативной базе социалистического периода.

В настоящий момент сложно прогнозировать, как поведет себя рынок труда в связи с нововведениями. Аккредитация медицинского персонала повлечет за собой и юридическую ответственность врачей за свои ошибки (в настоящий момент ответственность несут лечебные учреждения). Относительно фармацевтического персонала, занятого в аптечном сегменте рынка, мало, что изменится, разве что расширится рынок труда, ввиду невозможности работать в этой сфере лицам с медицинским образованием. А сотрудников фармацевтических компаний-производителей эти нововведения не коснутся вообще — для них ни сейчас, ни после 1 января 2016 года для трудоустройства не требуется наличие сертификата специалиста или свидетельства об аккредитации.

Таким образом, фармацевтический бизнес является настолько разноплановым, что каждый сможет подобрать для себя работу в соответствии с собственными требованиями и жизненными приоритетами, привычками и пожеланиями. Деятельность в этой сфере позволяет быть уверенным в завтрашнем дне, как в материальном, так и социальном плане. Хотя рынок труда в сфере фармации является одним из самых стабильных и специалисты в этой области всегда востребованы, но высокие динамические характеристики оставляют желать лучшего. В целом, текучесть кадров в фармацевтических компаниях составляет 20–25 % среди медицинских представителей и 5–8 % среди менеджерского состава и носит внутриотраслевой характер. Увольнение со сменой деятельности характерно для врачей, которые в силу низкой оплаты труда, или начинающим карьеру, решили попробовать себя в сфере продаж, но в силу особенностей «полевой» работы, не сочли это приемлемой для себя сферой деятельности. Хотя показатели текучести достаточно высокие, в настоящий момент это не является проблемой, т.к. выпускники медицинских

вузов отдают предпочтение более высокой оплате труда, по сравнению с той, какую бы они получали, занимаясь врачебной деятельностью [7]. В среднем по России выпускник может рассчитывать на 10–15 тысяч рублей в месяц, в то время как средняя заработная плата в фармацевтических компаниях на должности Медицинского представителя составляет 40–50 тысяч рублей. Но в последнее время наблюдается тенденция достойной оплаты врачам, особенно в частных клиниках, что влечет за собой отток профессиональных специалистов из этой области фарм. бизнеса. Поэтому уже сейчас не редкость набора персонала из сферы FMCG. За рубежом эта практика применяется давно, там, на должности Медицинских представителей набирают лиц, не имеющих медицинского или фармацевтического образования. Правда, затраты на обучение таких сотрудников в разы превышают затраты на сотрудников с профильным образованием. В России предпочтение отдается именно таким кандидатам, на вводное обучение тратится 3–5 дней для опытных сотрудников (знакомятся только с особенностями продвигаемых препаратов, механизмами действия, показаниями и противопоказаниями, исследованиями), и 5–10 для новичков, которых обучают не только знаниям по препаратам, но и навыкам продаж. Это объясняется тем, что знания анатомии, физиологии и химии уже получены в ходе обучения в медицинском ВУЗе, а для непрофессионалов этому еще необходимо научиться, поэтому за рубежом таких специалистов обучают до нескольких месяцев [6].

Вступление в силу с 1 января 2016 года 69 статьи ФЗ–323 об аккредитации фармацевтических и медицинских работников внесет свои коррективы не только в сферу образовательного процесса, но и в сферу трудовых отношений. Какими будут эти изменения, пока говорить сложно, т.к. весь процесс аккредитации вызывает много вопросов у всего медицинского сообщества. Одно не вызывает сомнений, что фармацевтический бизнес — это один из самых стабильных сегментов экономики. Вот только говорить о стабильности личности в этом бизнесе весьма проблематично.■

---

1. Об обращении лекарственных средств: ФЗ от 12 апреля 2010 г. № 61-ФЗ // Рос.газ. – 2010. – 14 апреля. – С.2.

2. Об основах охраны здоровья граждан: ФЗ от 21 ноября 2011 г. № 323-ФЗ//Рос.газ. – 2011. – 23 ноября. – С.4.

3. Об утверждении единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих в сфере здравоохранения: Приказ Министерства здравоохранения и социального развития от 23 июля 2010 г. № 541н // Рос.газ. – 2010. – 27 сентября. – С.2.

4. Об утверждении отраслевого стандарта «Правила отпуска (реализации) лекарственных средств в аптечных организациях. Основные положения: Приказ МЗ РФ от 4

марта 2003 г. № 80. [Электронный ресурс] // Министерство здравоохранения Российской Федерации: официальный сайт – URL: <http://www.rosminzdrav.ru> – (дата обращения 18.09.2015).

5. Стратегия развития фармацевтической промышленности Российской Федерации на период до 2020 года – Приказ Минпромторга России от 23 октября 2009 г. №956. – [Электронный ресурс] // Стратегия развития фармацевтической промышленности РФ на период до 2020 года: Экспертная площадка открытого обсуждения – URL: <http://pharma2020.ru> – (дата обращения 18.09.2015).

6. Бударина Т.Н. Профессиональная роль медицинского представителя фармацевтической компании/Т.Н. Бударина. – [Электронный ресурс] // Электронная библиотека диссертаций: официальный сайт – URL: <http://www.dissertcat.com> – (дата обращения: 12.09.2015).

7. Забудский Ф.М. Фармацевтическая отрасль. Будущее фармацевтической отрасли./Ф.М. Забудский. – М.: Ассоциация российских фармацевтических производителей, 2011. – 27с.

8. Кононова С.В. Какие специалисты нужны в фармации. - Лекарственное обозрение. - № 6. - 2014.

9. Мужчины и женщины России. Сб.статей. – М.: Госкомстат России. – 2011. – 205с.

10. Новости медицины/ [Электронный ресурс] // Ремедиум: Интернет-портал – URL: <http://www.remedium.ru>– (дата обращения: 12.09.2015).

11. Олексюк В.И. Особенности развития рынка фармацевтических товаров РФ в условиях ВТО/В.И. Олексюк.- М.: - 2013.- [Электронный ресурс] // Высшая школа экономики: официальный сайт – URL:[www.hse.ru/data/2013/05/20/1298354469/BKP.doc](http://www.hse.ru/data/2013/05/20/1298354469/BKP.doc) – (дата обращения: 12.09.2015).

12. Фармацевтический рынок России / [Электронный ресурс] // DSMgroup: Интернет-портал – URL: <http://dsm.ru> – (дата обращения: 12.09.2015).

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Бударина Т.Н. Профессиональная роль медицинского представителя фармацевтической компании/Т.Н. Бударина. – [Электронный ресурс] // Электронная библиотека диссертаций: официальный сайт – URL: <http://www.dissertcat.com> – (дата обращения: 12.09.2015).

Забудский Ф.М. Фармацевтическая отрасль. Будущее фармацевтической отрасли./Ф.М. Забудский. – М.: Ассоциация российских фармацевтических производителей, 2011. – 27с.

Кононова С.В. Какие специалисты нужны в фармации. - Лекарственное обозрение. - № 6. - 2014

Мужчины и женщины России. Сб.статей. – М.: Госкомстат России. – 2011. – 205с.

Новости медицины/ [Электронный ресурс] // Ремедиум: Интернет-портал – URL: <http://www.remedium.ru>– (дата обращения: 12.09.2015).

Об обращении лекарственных средств: ФЗ от 12 апреля 2010 г. № 61-ФЗ // Рос.газ. – 2010.- 14 апреля.- С.2.

Об основах охраны здоровья граждан: ФЗ от 21 ноября 2011 г. № 323-ФЗ//Рос.газ. – 2011. – 23 ноября.– С.4.

Об утверждении единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих в сфере здравоохранения: Приказ Министерства здравоохранения и социального развития от 23 июля 2010 г. № 541н // Рос.газ. – 2010.– 27 сентября. – С.2.

Об утверждении отраслевого стандарта «Правила отпуска (реализации) лекарственных средств в аптечных организациях. Основные положения: Приказ МЗ РФ от 4 марта 2003 г. № 80. [Электронный ресурс] // Министерство здравоохранения Российской Федерации: официальный сайт – URL: <http://www.rosminzdrav.ru> – (дата обращения 18.09.2015).

Олексюк В.И. Особенности развития рынка фармацевтических товаров РФ в условиях ВТО/В.И. Олексюк.- М.: - 2013.- [Электронный ресурс] // Высшая школа экономики: официальный сайт – URL:[www.hse.ru/data/2013/05/20/1298354469/BKP.doc](http://www.hse.ru/data/2013/05/20/1298354469/BKP.doc) – (дата обращения: 12.09.2015).

Стратегия развития фармацевтической промышленности Российской Федерации на период до 2020 года – Приказ Минпромторга России от 23 октября 2009 г. №956. – [Электронный ресурс] // Стратегия развития фармацевтической промышленности РФ на период до 2020 года: Экспертная площадка открытого обсуждения – URL: <http://pharma2020.ru> – (дата обращения 18.09.2015).

Фармацевтический рынок России / [Электронный ресурс] // DSMgroup: Интернет-портал – URL: <http://dsm.ru> – (дата обращения: 12.09.2015).

---

### The labour market in the field of pharmacy, current condition and perspectives

© Pilnikova E.G., 2016

The article presents the main features and regularities of the labor market in the field of pharmacy. Focus on the professional training of specialists of pharmaceutical profile. Also considers the issues of normative base regulating the activities of pharmaceutical organizations.

*Keywords:* the pharmaceutical labor market, pharmaceutical company, pharmaceutical industry, medical representative, medical products.

© Фади́на Ю. И., 2016

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В данной статье выявлены и проанализированы внешние факторы, которые повлияли на активизацию процесса импортозамещения в России, рассмотрены правительственные меры по содействию импортозамещению, а также особое внимание обращено на готовящиеся к реализации проекты по импортозамещению в Иркутской области.

*Ключевые слова:* импортозамещение, санкции, девальвация и геополитический кризис.

**В** 2014 году в России началась масштабная программа импортозамещения, которая коснулась ряда отраслей экономики. В статье Е. Лукьянчук импортозамещение трактуется, как «процесс сокращения или прекращения импорта определённых товаров путём их замещения на внутреннем рынке страны аналогичными отечественными, адекватными или обладающими более высокими потребительскими свойствами и стоимостью не выше импортных» [1]. Существуют и другие дефиниции данного термина, но Е. Лукьянчук в своём определении наиболее полно раскрывает суть предмета нашего исследования. Импортозамещение — важный экономический процесс, который был характерен для современной России и ранее, после финансового кризиса 1998 г., и выражался в наращивании собственного производства, однако резко он активизировался только в 2014 году. Так что же повлияло на столь масштабную переориентацию на импортозамещение и почему на сегодняшний день данный процесс остается одним из главных аспектов экономического развития страны?

Во-первых, на решение России снизить зависимость от импорта повлияли антироссийские санкции, введённые на фоне острых событий на геополитической арене: государственного переворота на Украине, бегства бывшего Президента Януковича в Россию, проведения референдума с последующим присоединением Крыма к России, началом вооруженного конфликта на Юго-востоке Украины между новой киевской властью и сторонниками вновь созданной Донецкой и Луганской народных республик, сбитого малазийского «Боинга». Инициатором такого рода ограничительных политических и экономических мер, нацеленных на изоляцию и ослабление России на мировой арене, стали США, поддержку которым оказали страны Европейского Союза и другие страны, являющиеся их общими партнёрами. Санкции коснулись стратегически важных сфер российской экономики, таких как банковская и сырьевая, а также оборонного комплекса страны. В банковском секторе санкции ограничили доступ к внешним финансовым рынкам. Как сказано в статье, опубликованной на

сайте информационного агентства «РосБизнесКонсалтинг», «в российской банковской системе не стало недорогих длинных денег, которые российские госбанки, в основном и подпавшие под санкции, получали на Западе и которыми они кредитовали частные российские банки» [2]. В нефтегазовой отрасли запретили поставку оборудования для работ на шельфе и добычи нефти; оказание нефтесервисных услуг России — глубоководное бурение, разработку месторождений в Арктике и месторождений сланцевой нефти. В оборонной промышленности санкции запретили импорт и экспорт оружия и связанных с ним материалов из/в Россию; экспорт товаров двойного назначения и технологий для военного использования в Россию или российским конечным военным пользователям [3]. Введение вышеуказанных санкций подтолкнуло правительство РФ сменить курс развития страны и начать разработку целостной политики импортозамещения, главные цели которой:

- обеспечение национальной безопасности;
- достижение технологической независимости в наиболее важных областях;
- помощь в формировании положительного сальдо внешней торговли.

Так, в апреле 2014 года была утверждена новая редакция государственной программы РФ «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности», главная задача которой, сократить долю импорта промышленной продукции в нашу страну к 2020 году за счёт совершенствования и реализации инженерного потенциала страны [4]. В конце 2014 года был утвержден план мероприятий по содействию импортозамещения в сельском хозяйстве на 2014–2015 гг. В апреле 2015 года были утверждены планы мероприятий по импортозамещению в 19 отраслях промышленности на ближайшие годы: химической, автомобильной, легкой, станкоинструментальной, медицинской, фармацевтической, судостроительной, радиоэлектронной, нефтегазовом машиностроении, гражданском авиастроении, машиностроении для пищевой и перерабатывающей промышленности, сельскохозяйственном и лесном машиностроении, транспортном машиностроении, тяжелом

машиностроении, энергетическом машиностроении, кабельной и электротехнической промышленности, цветной металлургии, чёрной металлургии, лесопромышленном комплексе, строительно-дорожной, коммунальной и наземной аэродромной техники [5]. Таким образом, был определён список ключевых секторов российской экономики, в которых мы хотим снизить свою зависимость от зарубежных продуктов и услуг. Для реализации программы импортозамещения был разработан комплекс финансовых мер, среди которых можно выделить следующие: субсидирование процентной ставки, прямое финансирование расходов, проектное финансирование, налоговые льготы, а также предоставление грантов и преференций при государственных закупках.

Также в 2014 году по инициативе Министерства промышленности и торговли РФ был создан Фонд развития промышленности, цель которого модернизация российских промышленных предприятий, организация новых производств и проведение политики импортозамещения [6]. Фонд на конкурсной основе отбирает и софинансирует проекты по созданию импортозамещающих производств, предоставляя целевые займы по льготной ставке 5 % годовых, период — до 7 лет, объём — от 50 до 700 млн. рублей. В 2015 году Экспертный совет Фонда выбрал для оказания дополнительной финансовой поддержки 74 проекта в 38 регионах России, среди которых Иркутская область. Фонд одобрил заявку компании «Фармасинтез» (Иркутская область, г. Братск) в размере 300 млн рублей на реализацию проекта по реконструкции и технологическому перевооружению завода для производства импортозамещающей фармацевтической продукции. Необходимо отметить, что в развитии отраслей производства Иркутской области с 2014 года применяется кластерный подход, и компания «Фармасинтез» является одним из ключевых участников Байкальского фармацевтического кластера, основная цель которого «производство конкурентоспособной на мировом рынке и радикально новой продукции в области химии и фармацевтики, расширение рынков сбыта» [7]. С учётом программы импортозамещения, в Иркутской области сформирован и другой кластер — машиностроительный, в рамках которого на площадке Иркутского авиазавода планируется реализация проекта создания среднемагистральных узкофюзеляжных самолетов МС-21, которые должны заменить отечественные «ТУ-154». Кроме этого, в декабре 2015 года было подписано соглашение о создании полимерного кластера Иркутской области, который объединит производственные процессы предприятий малого и среднего бизнеса в сфере глубокой переработки полимеров.

Во-вторых, переориентации российской экономики на импортозамещение способствовала девальвация рубля в 2014 году, связанная с падением цен на нефть, обострением геополитической обстановки, западными санкциями в отношении РФ. Согласно курсу валют, опубликованному на сайте Банка России, за январь–декабрь 2014 г. рубль по отношению к доллару и евро снизился на 72,3 % и 51,7 % соответственно, до 56,2584 руб. за доллар и 68,3427 руб. за евро [8]:

График 1

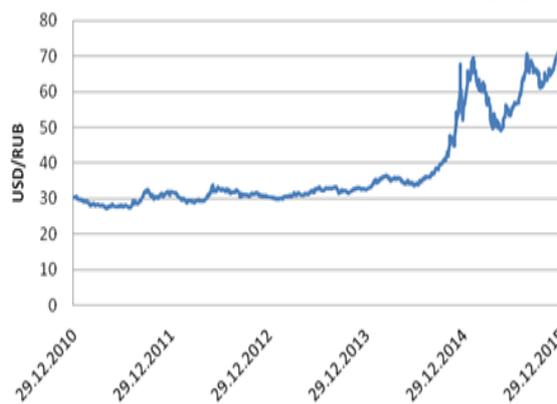
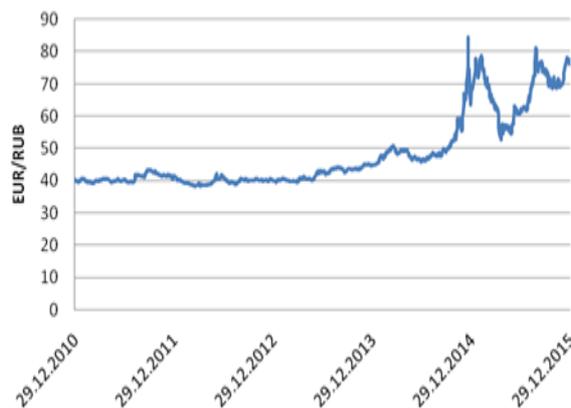


График 2



Одним из факторов, повлиявших на падение цен на нефть (согласно информационному portalу Банки.ру [9], в январе 2014 г. — 108,65 USD/баррель, а в декабре 2014 г. — 52,95 USD/баррель), стало снижение прогноза Международного энергетического агентства (МЭА) по потреблению нефти. Другой причиной стал рост курса доллара ко всем основным валютам. Также существенное значение на снижение котировок оказала угроза «ценовой войны» в группе ОПЕК [10].

В ответ на девальвацию национальной валюты Центробанк отпустил рубль в свободное плавание и скорректировал ключевую ставку, сначала повысив с 9,5 до 17 % годовых, а на сегодняшний день, понизив её до 11 % годовых. Таким образом, из-за резкого скачка доллара и евро по отношению к рублю, мы столкнулись с дефицитом валюты и

существенным удорожанием импортных товаров, что стимулировало сегодняшнее направление развития страны, направленное на замену ввозимой из-за рубежа продукции локальными товарами. Необходимо отметить, что в выигрыше от ослабления национальной валюты остался отечественный туризм.

В-третьих, на курс национальной политики импортозамещения оказала влияние напряженная геополитическая обстановка в мире, связанная с гражданской войной на Украине и в Сирии. В политическое противостояние вокруг украинского и сирийского кризиса оказались вовлечены сильнейшие мировые державы. Участие России в разрешении обоих конфликтов привело к созданию негативного информационного фона вокруг страны и фактически попыткам ограничить Россию от международных сырьевых и финансовых рынков. Следовательно, из-за ухудшения отношений с рядом стран, ведущим к изолированности экономики, Россия стала ориентироваться на собственное производство в приоритетных отраслях. И это правильное решение, учитывая то, что геополитическая напряженность в мире будет усиливаться в условиях ограниченности мировых природных ресурсов, нарастания их дефицита из-за роста населения и мирового производства.

Таким образом, можно сделать вывод, что текущее состояние нефтяных рынков, и как следствие падение курса рубля, антироссийские санкции, напряженный геополитический кризис, ещё достаточно долго будут удерживать импортозамещение в экономической и политической повестке. На сегодняшний день импортозамещение в России представляет реальный шанс преодоления стагнации отечественной промышленности и наращивания ВВП за счёт удешевления товаров внутреннего потребления, поддержания нашего производителя, создания новых рабочих мест. Важно, чтобы этот процесс был направлен не только на удовлетворение потребностей внутреннего рынка, но и способствовал развитию производства товаров и услуг, конкурентоспособных на мировой арене, успешно реализуемых на экспорт. ■

---

1. Лукьянчук Е. Импортозамещение: зарубежный опыт «Еженедельник АПТЕКА» № 15-2011.

2. Григорьева Т. ЦБ признал влияние санкций на российские банки ограниченно негативным [Электронный ресурс] // РБК: официальный сайт – URL: <http://www.rbc.ru/economics/10/09/2014/948174.shtml> – (дата обращения: 13.09.2015).

3. Экономические санкции против России в 2014 году [Электронный ресурс] // ФИНАМ: Интернет-портал URL: <https://www.finam.ru/files/files-120114-01.docx> – (дата обращения: 13.09.2015).

4. Постановление Правительства РФ от 15 апреля 2014 г. N 328 "Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Развитие

промышленности и повышение ее конкурентоспособности" – [Электронный ресурс] // ГАРАНТ: информационно-правовая система – URL: <http://base.garant.ru/70643464/> – (дата обращения: 13.09.2015).

5. Приказ об Общественном совете при Минпромторге" – [Электронный ресурс] // МИНПРОМТОРГ РОССИИ: официальный сайт – URL: <http://minpromtorg.gov.ru/docs/orders/> – (дата обращения: 13.09.2015).

6. О Фонде развития промышленности – [Электронный ресурс] // ФРП: фонд развития промышленности: официальный сайт – URL: <http://frprf.ru/o-fonde/> – (дата обращения: 13.09.2015).

7. Байкальский фармацевтический кластер – [Электронный ресурс] // Центр кластерного развития Иркутской области: официальный сайт – URL: <http://irkcluster.ru/opharmklaster> – (дата обращения: 13.09.2015).

8. База данных по курсам валют – [Электронный ресурс] // Центральный банк Российской Федерации: официальный сайт – URL: [http://www.cbr.ru/currency\\_base/](http://www.cbr.ru/currency_base/) – (дата обращения: 13.09.2015).

9. Курс цен на фьючерсы нефти Brent – [Электронный ресурс] // banki.ru: Интернет-портал – URL: <http://www.banki.ru/quotes/brent/> – (дата обращения: 13.09.2015).

10. Свободным курсом: как нефть влияет на рубль Brent – [Электонный ресурс] // ТАСС: официальный сайт – URL: <http://tass.ru/ruble/rynok-nefti-i-ceny/1923635> – (дата обращения: 13.09.2015).

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

База данных по курсам валют – [Электронный ресурс] // Центральный банк Российской Федерации: официальный сайт – URL: [http://www.cbr.ru/currency\\_base/](http://www.cbr.ru/currency_base/) – (дата обращения: 13.09.2015).

Байкальский фармацевтический кластер – [Электронный ресурс] // Центр кластерного развития Иркутской области: официальный сайт – URL: <http://irkcluster.ru/opharmklaster> – (дата обращения: 13.09.2015).

Григорьева Т. ЦБ признал влияние санкций на российские банки ограниченно негативным [Электронный ресурс] // РБК: официальный сайт – URL: <http://www.rbc.ru/economics/10/09/2014/948174.shtml> – (дата обращения: 13.09.2015).

Курс цен на фьючерсы нефти Brent – [Электронный ресурс] // banki.ru: Интернет-портал – URL: <http://www.banki.ru/quotes/brent/> – (дата обращения: 13.09.2015).

Лукьянчук Е. Импортозамещение: зарубежный опыт «Еженедельник АПТЕКА» № 15-2011.

О Фонде развития промышленности – [Электронный ресурс] // ФРП: фонд развития промышленности: официальный сайт – URL: <http://frprf.ru/o-fonde/> – (дата обращения: 13.09.2015).

Постановление Правительства РФ от 15 апреля 2014 г. N 328 "Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Развитие

промышленности и повышение ее конкурентоспособности" – [Электронный ресурс] // ГАРАНТ: информационно-правовая система – URL: <http://base.garant.ru/70643464/> – (дата обращения: 13.09.2015).

Приказ об Общественном совете при Минпромторге" – [Электронный ресурс] // МИНПРОМТОРГ РОССИИ: официальный сайт – URL: <http://minpromtorg.gov.ru/docs/orders/> – (дата обращения: 13.09.2015).

Свободным курсом: как нефть влияет на рубль Brent – [Электронный ресурс] // ТАСС: официальный сайт – URL: <http://tass.ru/ruble/gynok-nefti-i-ceny/1923635> – (дата обращения: 13.09.2015).

Экономические санкции против России в 2014 году [Электронный ресурс] // ФИНАМ: Интернет-портал URL: <https://www.finam.ru/files/files-120114-01.docx> – (дата обращения: 13.09.2015).

---

## External factors that influence on import substitution

© Fadina Yu.I., 2016

This article identifies and analyzes the external factors that had influenced on import substitution process in Russia, describes government actions taken for import substitution, and points out the import substitution projects that are planned to be realized in Irkutsk region.

*Keywords:* import substitution, sanctions, depreciation of currency and geopolitical crisis

---

УДК 35.087.431.3

## ОСОБЕННОСТИ ПЕНСИОННОЙ РЕФОРМЫ В РОССИИ

© Черных А.А., 2016

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Статья посвящена одному из наиболее важных вопросов социальной сферы государства — обеспечению будущих пенсионеров. В статье рассматривается порядок формирования будущей пенсии граждан с 2015 года в соответствии со Стратегией долгосрочного развития пенсионной системы в России, деятельность негосударственных пенсионных фондов в системе накопительного пенсионного обеспечения. Представлен пример, показывающий, насколько выгодно передать свою накопительную часть трудовой пенсии в управление негосударственного пенсионного фонда или выбранной управляющей компании.

*Ключевые слова:* пенсионная реформа, пенсионная система, накопительная и страховая пенсия, негосударственный пенсионный фонд.

Российская пенсионная система досталась нашей стране по наследству от Советского Союза и была построена по распределительному принципу, то есть пенсионеры получали пенсию за счет налогов, уплачиваемых работодателями за своих сотрудников. Собранные деньги, едва поступив в Пенсионный Фонд, шли на выплату текущих пенсий.

Подобная система хороша, когда на одного пенсионера приходится 3–4 работающих граждан. Сейчас в России это соотношение уже меньше 2 и в дальнейшем оно будет только снижаться. Самая неблагоприятная ситуация возникнет через 10–15 лет, когда количество пенсионеров практически сравняется с количеством работающих граждан. Трудно себе представить, что один человек способен прокормить себя, свою семью и еще одного пенсионера. Государственная пенсия не сможет обеспечить пенсионерам приемлемый и достойный уровень жизни. Фактически государство обязуется обеспечить только минимально-необходимый размер пенсии, а остальное будет зависеть от экономических возможностей и желания самого человека. В такой ситуации

приходится либо увеличивать налоги, либо повышать пенсионный возраст.

Не дожидаясь развала пенсионной системы, Правительство РФ приняло решение кардинально изменить ее, переведя на страховые принципы и внося в нее накопительную составляющую. Это означает, что определенная часть страховых взносов, поступающих в Пенсионный Фонд РФ (ПФР) за каждого работника теперь не тратится на текущие пенсии, а распределяется по индивидуальным счетам и инвестируется в ценные бумаги, тем самым, увеличивая пенсионные накопления.

Пенсионная реформа должна решить целый комплекс задач, а именно:

1. Повышение уровня пенсионного обеспечения граждан;
2. Достижение долгосрочной финансовой устойчивости пенсионной системы;
3. Повышение зависимости размера пенсии от размера заработной платы.

С 1 января 2015 года в России введено два вида пенсий в системе обязательного пенсионного страхования — страховая пенсия и накопительная.

Каждый раз, выплачивая зарплату, работодатель обязан перечислять за своих работников страховые взносы — 30 % от фонда заработной платы (ФОТ), в том числе, 22 % на пенсионное обеспечение [8].

До января 2016 года каждый гражданин 1967 года рождения и моложе (или в течение 5 лет как начал трудовую деятельность) может сделать выбор: формировать только страховую пенсию (22 %) или формировать страховую (16 %) и накопительную пенсию (6 %) одновременно.



Рис. 1. Структура пенсии

В отсутствие волеизъявления (заключения договора обязательного пенсионного страхования с НПФ или подачи заявления в ПФР о сохранении накопительной пенсии) будет формироваться только страховая пенсия, учитываемая в условных единицах — «баллах», стоимость которых будет устанавливаться ежегодно.

Пенсионные накопления формируются на индивидуальном лицевом счете, умножаются за счет инвестиционного дохода, и есть возможность выбрать финансовый институт:

- перевести пенсионные накопления в Негосударственный пенсионный фонд (НПФ);
- оставить средства в ПФР и выбрать частную управляющую компанию (УК);
- оставить средства в ПФР, выбрать тариф 6 % на накопительную пенсию. В этом случае инвестированием займётся ВЭБ (Внешэкономбанк);
- быть «молчуном» — не предпринимать никаких действий и с 1 января 2016 года формирование пенсионных накоплений будет прекращено в пользу страховой пенсии. [6].

	СТРАХОВАЯ пенсия	НАКОПИТЕЛЬНАЯ пенсия
Как учитывается	Учитывается в "баллах" (условных единицах).	Накапливается в рублях.
Как формируется	Страховые взносы работодателя конвертируются в "баллы" и направляются на текущие выплаты пенсии.	Страховые взносы работодателя учитываются на пенсионном счете в рублях.
Как прирастает	"Баллы" суммируются, сумма "баллов" не индексируется. Все определяет стоимость "балла", которую будет устанавливать Правительство с учетом доходов ПФР, трансфертов из федерального бюджета, демографической ситуации и пр.	За счет поступающих страховых взносов и <b>ИНВЕСТИЦИОННОГО ДОХОДА</b> .
Имеются ли гарантии сохранности	До момента назначения страховой пенсии денежных средств в Вашу пользу не формируется, учитывается только сумма "баллов".	С 2015 года в России реализуется государственная <b>система гарантирования прав застрахованных лиц</b> (аналогичная банковской), что обеспечивает гарантию сохранности взносов и увеличение гарантируемой суммы на величину инвестиционного дохода каждые 5 лет.
Как рассчитать размер будущей пенсии	По формуле: $СП = (ФВ + ИПК \times СПК) \times КПВ$ ФВ – фиксированная выплата, ИПК – сумма индивидуальных пенсионных коэффициентов ("баллов") СПК – стоимость балла на момент выхода на пенсию КПВ – повышающий коэффициент.	Путем деления суммы средств пенсионных накоплений на счете (ПН) в рублях на ожидаемый период выплат (Т), равный 228 месяцам $НП = ПН / Т$ .
Выплачивает	ПФР	НПФ
Как наследуется	<b>Не наследуется.</b>	<b>Наследуется</b> в порядке правопреемства до момента назначения накопительной пенсии.
Прочее	Отказ от формирования накопительной пенсии является окончательным, изменить принятое решение после 31 декабря 2015 года невозможно.	От формирования накопительной пенсии в пользу страховой <b>МОЖНО ОТКАЗАТЬСЯ</b> в любой момент.

Рис. 2. Сравнение страховой пенсии и накопительной [7].

Взносы на страховую пенсию расходуются на оплату пенсий нынешних пенсионеров — наподобие кассы взаимопомощи. В свою очередь, накопительная пенсия больше похожа на вклад в банке, который пополняется работодателем и увеличивается за счет инвестиционного дохода.

«Баллы» превратятся в рубли только в момент наступления пенсии, и сколько предложат за один «балл» будет решаться ежегодно при участии государства, с оглядкой на возможности Пенсионного фонда России.

Сохранность пенсионных накоплений в НПФ гарантирует государство, в случае аннулирования лицензии фонда или его ликвидации, все средства пенсионера в течение 3 месяцев возвращаются в ПФР со всеми заработанными процентами. Это обеспечивается за счет законодательных ограничений, и контроля со стороны ПФР, Налоговых органов и Федеральной службы по финансовым рынкам (ФСФР).

Еще одна причина, по которой будущие пенсионеры выбирают один из НПФ — наследование накопительной части пенсии. Дело в том, что в Пенсионном Фонде России для того, чтобы оставить накопительную часть пенсии своим детям по наследству, необходимо вообще НЕ дожить до пенсии. Звучит грубо, но таков закон. В отличие от ПФР, в НПФ пенсионер может оставить свою накопительную пенсию детям в качестве весомого наследства после достижения пенсионного возраста (наследники получают все целиком одновременно).

По статистике большинство вкладчиков НПФ — те, кому сегодня до пенсии осталось 20–35 лет. В этом возрасте люди уже отчетливо понимают, что старость не за горами, а на государство надеяться, не стоит. Так, по данным отделения Пенсионного фонда России по Иркутской области, на конец 2015 года среднемесячная зарплата по области 31 932 тысячи рублей, а средний размер пенсии составил 10 380 рублей. То есть среднестатистический житель области, при выходе на пенсию может рассчитывать на доход в размере 32 % от своего заработка. Надеяться на самопроизвольное улучшение ситуации не приходится, ведь население области стареет (на 100 работающих сейчас приходится 70 пенсионеров), следовательно, забота о пожилых гражданах становится все более обременительной для государственного бюджета.

Никому не хочется в связи с выходом на пенсию потерять две трети своего дохода, поэтому, многие находят возможность откладывать на будущую пенсию, весьма заметные для семейного бюджета суммы, например, участвуя в корпоративной пенсионной программе с работодателем.

Увеличить размер будущей государственной пенсии, не вложив в это ни копейки, можно путем реализации законом установленного права выбирать судьбу своих пенсионных накоплений.

Не для кого уже не секрет, что любые деньги, в том числе и пенсионные накопления, обесцениваются инфляцией, или финансовыми кризисами. Чтобы компенсировать эти потери, пенсионные деньги должны «работать», т.е. приносить доход. Понятно, что работать деньги могут по-разному. Эффективность работы определяется величиной полученного дохода. Она напрямую зависит от того, в какую структуру направлены пенсионные деньги, и от качества ее работы. Важно выбрать надежного и эффективного управляющего.

Рассмотрим, какой может быть накопительная пенсия в зависимости от качества управления (доходности). В системе обязательного пенсионного страхования, по выбору застрахованного лица, управлять пенсионными накоплениями может государственная управляющая компания — Внешэкономбанк, или, например, негосударственный пенсионный фонд. Пенсионные накопления формируются не один десяток лет, поэтому для наглядности (сопоставимости цен) под доходом мы будем понимать реальную (чистую) доходность, т.е. разницу между начисляемым доходом и инфляцией. Например, если на счет начислили доход в размере 10 % годовых, а инфляция за этот же год составила 7 %, то реальный доход составит всего 3 % годовых.

Допустим, мужчина в возрасте 25 лет в 2010 году устроился на работу с официальной зарплатой 10 тыс. руб. До пенсии ему работать 35 лет. В соответствии с законодательством работодатель для формирования накопительной пенсии уплачивает за него взнос (6 % от зарплаты). Отчисления предприятия при этом составляют 600 руб. в месяц или 7 200 руб. в год. Предположим, что ежегодный рост зарплаты у него составляет 5 %. К 60 годам, в зависимости эффективности работы выбранного управляющего, накопительная пенсия в примере представлена в таблице 1.

Таблица 1.

	Реальная доходность инвестиций (сверх инфляции)		
	0 %	3 %	5 %
Поступило страховых взносов на формирование накопительной пенсии от работодателя, руб.	690 022		
Доход, начисленный на пенсионные накопления, руб.	0	351 652	739 730

Итого пенсионные накопления (взносы +доход), руб.	690 022	1 041 673	1 429 751
Расчетная величина накопительной пенсии, руб. в месяц (период формирования 35 лет)	3 026	4 568	6 270

Из примера видно, что на длительных периодах накопления разница доходности управляющих всего в 3 % увеличивает накопительную пенсию почти на половину, а разница в 5 % увеличивает ее более чем вдвое. Следовательно, что от того, кто и как будет управлять пенсионными накоплениями, зависит размер будущей пенсии. Более того, в свете последних инициатив Государства, предлагающего дать гражданам право распоряжаться накопительной пенсией как добровольными взносами, сохранив при этом обязательность их отчислений, качество управления пенсионными накоплениями приобретает еще большую актуальность.

Негосударственные пенсионные фонды призваны помочь гражданину позаботиться о своей пенсии. НПФ открыты для своих клиентов — в любой момент вкладчики могут узнать, сколько средств накопилось на их пенсионном счете. Если по каким-то причинам выбранный фонд не оправдает ожидания, то в любой момент есть возможность перейти в другой НПФ или вернуться в государственный пенсионный Фонд.

С недавних пор негосударственные пенсионные фонды стали испытывать первые серьезные признаки конкуренции между собой. Хотя для НПФ и не является главной целью извлечение прибыли как таковой, но, как и для любой нормальной организации — чем выше доход, тем сильнее Фонд и тем больше у него ресурсов для дальнейшего развития. А доход Фонда зависит исключительно от результатов его деятельности по действующему законодательству НПФ имеет право взять не более 15 % от дохода, который он заработал для своих клиентов, но ни в коем случае не от средств клиентов. То есть, если есть доход у клиентов, то есть доход и у Фонда, если нет, то и у Фонда его нет. И чем выше доходность, и чем больше средств в управлении, тем больше заработает НПФ.

При выборе Фонда большое значение имеет его надежность, под которой понимается система законодательных, технологических и иных мер, обеспечивающих выполнение Фондом своих обязательств. Цель любого НПФ: обеспечить максимальную доходность с наименьшим риском.

Невольно став участником пенсионной реформы, многим из нас предстоит сделать свой выбор. Тем не менее, по нашей воле или нет, наша накопительная пенсия в любом случае будет инвестироваться, а разница состоит лишь в том, кто будет ее инвестировать, и что мы будем с этого получать, последнее должно иметь решающее значение.

Пенсионная реформа идет и это надо принять как должное. Возможно, отдельные моменты новой

пенсионной системы еще претерпят существенные изменения, но в целом направление уже задано.■

1. Аникеева Л. Как используются пенсионные накопления / Л. Аникеева // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2009. – N 11. – С.76-83.
2. Ершов В. А. Трудовые пенсии по старости: практический справочник. 3-е изд., перераб. и доп. / Ершов В. А. - М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2014. – 128с.
3. «Об обязательном пенсионном страховании в Российской Федерации» ФЗ от 15.12.2001 № 167-ФЗ // 2015. Справ.-правов. система «Консультант».
4. «О негосударственных пенсионных фондах» ФЗ от 07.05.1998 № 78-ФЗ // 2014. Справ.-правов. система «Консультант».
5. «О трудовых пенсиях в Российской Федерации» ФЗ от 17.12.2001 № 173-ФЗ // 2015. Справ.-правов. система «Консультант».
6. Официальный сайт Национальной ассоциации негосударственных пенсионных фондов – [Электронный ресурс] // Национальная ассоциация негосударственных пенсионных фондов: Интернет-портал – URL: [http://napf.ru/pension\\_reform](http://napf.ru/pension_reform) – (дата обращения: 25.10.2015).
7. Обязательное пенсионное страхование – [Электронный ресурс] // Социум: негосударственный пенсионный фонд: официальный сайт – URL: <http://www.npfsocium.ru/for-private-clients/compulsory-pension-insurance/> (дата обращения: 25.10.2015).
8. Что нужно знать о пенсионных накоплениях – [Электронный ресурс] // Пенсионный фонд Российской Федерации: официальный сайт – URL: [http://www.pfrf.ru/grazdanam/pensions/pens\\_nak/chto\\_nuzh\\_pens\\_nak/](http://www.pfrf.ru/grazdanam/pensions/pens_nak/chto_nuzh_pens_nak/) (дата обращения: 25.10.2015).

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Аникеева Л. Как используются пенсионные накопления / Л. Аникеева // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2009. – N 11. – С.76-83.

Ершов В. А. Трудовые пенсии по старости: практический справочник. 3-е изд., перераб. и доп. / Ершов В. А. – М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2014. – 128с.

«Об обязательном пенсионном страховании в Российской Федерации» ФЗ от 15.12.2001 № 167-ФЗ // 2015. Справ.-правов. система «Консультант».

«О негосударственных пенсионных фондах» ФЗ от 07.05.1998 № 78-ФЗ // 2014. Справ.-правов. система «Консультант».

«О трудовых пенсиях в Российской Федерации» ФЗ от 17.12.2001 № 173-ФЗ // 2015. Справ.-правов. система «Консультант».

Официальный сайт Национальной ассоциации негосударственных пенсионных фондов – [Электронный ресурс] // Национальная ассоциация негосударственных пенсионных фондов: Интернет-портал – URL: [http://napf.ru/pension\\_reform](http://napf.ru/pension_reform) – (дата обращения: 25.10.2015).

Обязательное пенсионное страхование –  
[Электронный ресурс] // Социум:  
негосударственный пенсионный фонд:  
официальный сайт – URL:  
<http://www.npfsocium.ru/for-private-clients/compulsory-pension-insurance/>  
(дата обращения: 25.10.2015).

Что нужно знать о пенсионных накоплениях –  
[Электронный ресурс] // Пенсионный фонд  
Российской Федерации: официальный сайт – URL:  
[http://www.pfrf.ru/grazdanam/pensions/pens\\_nak/chto\\_nuzh\\_pens\\_nak/](http://www.pfrf.ru/grazdanam/pensions/pens_nak/chto_nuzh_pens_nak/)  
(дата обращения: 25.10.2015).

---

## Features of pension reform in Russia

© Chernykh A.A., 2016

The article is devoted to one of the most important issues of the social sphere of the state - to ensure future retirees. The article discusses the procedure for the formation of future pensions of citizens since 2015 in accordance with the long-term development strategy of the pension system in Russia and the activities of non-state pension funds in the funded pension scheme. The example that shows how profitable transfer its funded part of labor pensions in the management of a non-state pension fund or the chosen management company

*Keywords:* pension reform, pension system, the storage and insurance part of the pension, non-state pension fund.

---

## СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

### **Воробьева Анастасия Рустямовна**

студент, Байкальская международная бизнес-школа  
ФГБОУ ВПО «Иркутский государственный  
университет»

664003, г. Иркутск, ул. Карла-Маркса, 1, тел. +7  
9246007778

e-mail: dinastea@mail.ru

### **Vorobyeva, Anastasia Rustamovna**

student, Baikal International Business School Irkutsk  
State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7  
9246007778

e-mail: dinastea@mail.ru

### **Гласова Екатерина Сергеевна**

студент, Байкальская международная бизнес-школа  
ФГБОУ ВПО «Иркутский государственный  
университет»

664003, г. Иркутск, ул. Карла-Маркса, 1, тел. +7  
3952 42-71-30

e-mail: katerina-glasova@mail.ru

### **Glasova, Ekaterina Sergeevna**

student, Baikal International Business School Irkutsk  
State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7  
3952 42-71-30

e-mail: katerina-glasova@mail.ru

### **Грошева Надежда Борисовна**

д. э. н., декан Сибирско-американского факультета  
менеджмента, Байкальская международная бизнес-  
школа ФГБОУ ВПО «Иркутский государственный  
университет»

664003, г. Иркутск, ул. Карла-Маркса, 1, тел. +7  
3952 42-71-30

e-mail: nadusha\_i@mail.ru

### **Grosheva, Nadezhda Borisovna**

Full professor, Baikal International Business School,  
Siberian-American School of Management Irkutsk  
State University, Dean

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7  
3952 42-71-30

e-mail: nadusha\_i@mail.ru

### **Гулюк Николай Витальевич**

студент, Байкальская международная бизнес-школа  
ФГБОУ ВПО «Иркутский государственный  
университет»

664003, г. Иркутск, ул. Карла-Маркса, 1, тел. +7  
3952 42-71-30

e-mail: nikolaj.gulyuk@mail.ru

### **Guliuk, Nikolai Vitalievich**

student, Baikal International Business School Irkutsk  
State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7  
3952 42-71-30

e-mail: nikolaj.gulyuk@mail.ru

### **Дорожков Никита Дмитриевич**

студент, Байкальская международная бизнес-школа  
ФГБОУ ВПО «Иркутский государственный  
университет»

664003, г. Иркутск, ул. Карла-Маркса, 1, тел. +7  
3952 42-71-30

e-mail: nid.nikita.dor.95@gmail.com

### **Dorozhkov, Nikita Dmitrievich**

student, Baikal International Business School Irkutsk  
State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7  
3952 42-71-30

e-mail: nid.nikita.dor.95@gmail.com

### **Жукова Анастасия Александровна**

студент, ФГОБУ ВО «Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации  
(Финансовый университет)»

125993, Москва, ГСП-3, Ленинградский проспект,  
д. 49, тел. +7 499 943-95-80

e-mail: academy@fa.ru

### **Zhukova Anastasiia Alexandrovna**

student, Financial University under the government of  
the Russian Federation

49 Leningradsky Prospekt, Moscow, Russia, 125993,  
GSP-3, phone +7 499 943-95-80

e-mail: academy@fa.ru

### **Зарубина Анастасия Анатольевна**

магистр, Байкальская международная бизнес-школа  
ФГБОУ ВПО «Иркутский государственный  
университет»

664003, г. Иркутск, ул. Карла-Маркса, 1, тел. +7  
3952 42-71-30

e-mail: kautrum@gmail.com

### **Zarubina Anastasiia Anatolievna**

MS student, Baikal International Business School  
Irkutsk State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30  
e-mail: kautrum@gmail.com

**Казаков Руслан Игоревич**

магистр, Байкальская международная бизнес-школа  
ФГБОУ ВПО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. Карла-Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30  
e-mail: ruslankazakov93@bk.ru

**Kazakov, Ruslan Igorevich**

MS student, Baikal International Business School  
Irkutsk State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30  
e-mail: ruslankazakov93@bk.ru

**Кожевина Ольга Владимировна**

д. э. н., ФГОБУ ВО «Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации  
(Финансовый университет)»

125993, Москва, ГСП-3, Ленинградский проспект,  
д. 49, тел. +7 9645124664  
e-mail: ol.kozhevina@gmail.com

**Kozhevina Olga Vladimirovna**

Full professor, Financial University under the  
government of the Russian Federation

49 Leningradsky Prospekt, Moscow, Russia, 125993,  
GSP-3, phone +7 9645124664  
e-mail: ol.kozhevina@gmail.com

**Купчинская Юлия Александровна**

студент, Байкальская международная бизнес-школа  
ФГБОУ ВПО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. Карла-Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30  
e-mail: julialexan@mail.ru

**Kupchinskaja, Iuliia Alexandrovna**

student, Baikal International Business School Irkutsk  
State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30  
e-mail: julialexan@mail.ru

**Матвеев Антон Юрьевич**

магистр, Байкальская международная бизнес-школа  
ФГБОУ ВПО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. Карла-Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30

e-mail: toxy4no@outlook.com

**Matveev, Anton Yurievich**

MS student, Baikal International Business School  
Irkutsk State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30  
e-mail: toxy4no@outlook.com

**Ожиганова Евгения Михайловна**

магистр, Байкальская международная бизнес-школа  
ФГБОУ ВПО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. Карла-Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30  
e-mail: ozhiganova.evgenia@yandex.ru

**Ozhiganova, Eugeniia Mikhailovna**

MS student, Baikal International Business School  
Irkutsk State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30  
e-mail: ozhiganova.evgenia@yandex.ru

**Панфилова Елена Ильинична**

преподаватель английского языка, МБОУ "СОШ № 6"  
г.Нефтеюганска

628300, Тюменская обл., ХМАО-Югра,  
Нефтеюганск, мкр.8, д.26, тел. +7 3463 27 25 17  
e-mail: panihelena@yandex.ru

**Panfilova, Elena Ilinichna**

teacher of english language, School N6 of  
Nefteyugansk

26, 8 m-n, Nefteyugansk, Tyumenskaya obl, Russia,  
628300, phone +7 3463 27 25 17  
e-mail: panihelena@yandex.ru

**Пешкова Анна Александровна**

магистр, Байкальская международная бизнес-школа  
ФГБОУ ВПО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. Карла-Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30  
e-mail: p.annochka@mail.ru

**Peshkova, Anna Alexandrovna**

MS student, Baikal International Business School  
Irkutsk State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30  
e-mail: p.annochka@mail.ru

**Пильникова Елена Геннадьевна**

магистр, Байкальская международная бизнес-школа  
ФГБОУ ВПО «Иркутский государственный  
университет»

664003, г. Иркутск, ул. Карла-Маркса, 1, тел. +7  
9148875827

e-mail: pil-elena@mail.ru

**Pilnikova Elene Gennadievna**

MS student, Baikal International Business School  
Irkutsk State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7  
9148875827

e-mail: pil-elena@mail.ru

**Сафронова Светлана Эдуардовна**

студент, Байкальская международная бизнес-школа  
ФГБОУ ВПО «Иркутский государственный  
университет»

664003, г. Иркутск, ул. Карла-Маркса, 1, тел. +7  
3952 42-71-30

e-mail: s.svetlana95@mail.ru

**Safronova, Svetlana Eduardovna**

student, Baikal International Business School Irkutsk  
State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7  
3952 42-71-30

e-mail: s.svetlana95@mail.ru

**Фадина Юлия Игоревна**

магистр, Байкальская международная бизнес-школа  
ФГБОУ ВПО «Иркутский государственный  
университет»

664003, г. Иркутск, ул. Карла-Маркса, 1, тел. +7  
3952 42-71-30

e-mail: julyana5@mail.ru

**Fadina Yuliia Igorevna**

MS student, Baikal International Business School  
Irkutsk State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7  
3952 42-71-30

e-mail: julyana5@mail.ru

**Черных Анастасия Алексеевна**

магистр, Байкальская международная бизнес-школа  
ФГБОУ ВПО «Иркутский государственный  
университет»

664003, г. Иркутск, ул. Карла-Маркса, 1, тел. +7  
3952 42-71-30

e-mail: 2104chernykh@gmail.com

**Chernykh Anastasiia Alekseevna**

MS student, Baikal International Business School  
Irkutsk State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7  
3952 42-71-30

e-mail: 2104chernykh@gmail.com

**Юдалевич Наталья Владимировна**

старший преподаватель, кафедра стратегического и  
финансового менеджмента, Байкальская  
международная бизнес-школа, ФГБОУ ВПО  
«Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. Карла-Маркса, 1, тел. +7  
3952 42-71-30

e-mail: owl@buk.irk.ru

**Iudalevich, Natalia Vladimirovna**

senior lecturer, Department of Strategic and Financial  
Management, Baikal International Business School  
Irkutsk State University

1, Karl Marx st., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7  
3952 42-71-30

e-mail: owl@buk.irk.ru