

# **European Journal of Economics and Management Sciences**

**Nº 2 2015**



«East West» Association for Advanced Studies and Higher Education GmbH

**Vienna  
2015**

# European Journal of Economics and Management Sciences

Scientific journal  
№ 2 2015

ISSN 2310-5690

<b>Editor-in-chief</b>	Karla Ševčíková, Czech Republic
<b>Consulting editors</b>	Ulrike Fisher, Austria Tatiana Bulatova, Ukraine
<b>International editorial board</b>	Irma Kaufer, Germany Larisa Shestakova, Russia Robert Campbell, England Milka Jovanović, Croatia Julio Rivas, Spain Róbert Biró, Hungary Marius Ciobanu, Romania
<b>Proofreading</b>	Kristin Theissen
<b>Cover design</b>	Andreas Vogel
<b>Additional design</b>	Stephan Friedman
<b>Editorial office</b>	European Science Review “East West” Association for Advanced Studies and Higher Education GmbH, Am Gestade 1 1010 Vienna, Austria
<b>Email:</b>	info@ew-a.org
<b>Homepage:</b>	www.ew-a.org

**European Journal of Economics and Management Sciences** is an international, German/English/Russian language, peer-reviewed journal. It is published bimonthly with circulation of 1000 copies.

The decisive criterion for accepting a manuscript for publication is scientific quality. All research articles published in this journal have undergone a rigorous peer review. Based on initial screening by the editors, each paper is anonymized and reviewed by at least two anonymous referees. Recommending the articles for publishing, the reviewers confirm that in their opinion the submitted article contains important or new scientific results.

#### **Instructions for authors**

Full instructions for manuscript preparation and submission can be found through the “East West” Association GmbH home page at: <http://www.ew-a.org>.

#### **Material disclaimer**

The opinions expressed in the conference proceedings do not necessarily reflect those of the «East West» Association for Advanced Studies and Higher Education GmbH, the editor, the editorial board, or the organization to which the authors are affiliated.

#### **© «East West» Association for Advanced Studies and Higher Education GmbH**

All rights reserved; no part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without prior written permission of the Publisher.

Typeset in Berling by Ziegler Buchdruckerei, Linz, Austria.

Printed by «East West» Association for Advanced Studies and Higher Education GmbH, Vienna, Austria on acid-free paper.

## Section 1. Logistics

*Burkhanov Sergei Borisovich,  
Far Eastern Technical Fisheries University,  
Director of Maritime institute,  
Head of the Department «Operation  
and management of transport»,  
Candidate of Economic Sciences  
E-mail: burkhanov@list.ru*

*Kucherenko Liliya Vladimirovna,  
Far Eastern Technical Fisheries University,  
Doctor of technical sciences,  
Professor «Physics» Department  
E-mail: lvk-07@mail.ru*

### **The analysis of commercial and forwarding activity of the “Don Logistic” company**

**Abstract:** The article is devoted to analysis of production activity of the “Don Logistic” company during the period 2011–2013. The authors have offered the option of using multimodal transport cellulose from Bratsk (Russia) to Shanghai (China) for the delivery improvement.

**Keywords:** logistic, transport, multimodal transportation, cellulose, improving the organization.

*Бурханов Сергей Борисович,  
Дальневосточный государственный технический  
рыбохозяйственный университет,  
Директор Мореходного института,  
Заведующий кафедрой «Эксплуатация  
и управление транспортом»,  
Кандидат экономических наук  
E-mail: burkhanov@list.ru*

*Кучеренко Лилия Владимировна,  
Дальневосточный государственный технический  
рыбохозяйственный университет,  
Профессор кафедры «Физика»,  
Доктор технических наук, профессор  
E-mail: lvk-07@mail.ru*

### **Анализ коммерческо-экспедиторской деятельности компании «Дон Логистик»**

**Аннотация:** Статья посвящена анализу производственной деятельности компании Дон Логистик за 2011–2013 годы. Авторами предложен вариант использования мультимодальных перевозок целлюлозы из Братска (Россия) в Шанхай (Китай) с целью совершенствования доставки.

**Ключевые слова:** логистика, транспорт, мультимодальные перевозки, целлюлоза, совершенствование организации.

Развитие в России рыночных отношений, сопровождающихся расширением экономических связей и самостоятельностью хозяйствующих субъектов, усилением противоречий и конкуренции между отдельными видами транспорта, требуют применения принципиально новых подходов к решению национальных и региональных проблем развития транспорта [1, 1–2].

В основе таких подходов заложены принципы логистики и логистического менеджмента, приоритетного формирования интегрированных логистических транспортно-распределительных систем на всех уровнях (региональном, межрегиональном, транснациональном) [2, 3–4].

Транспорт выступает в качестве фактора создающего и организующего единое мировое экономическое пространство, т. к. он является инструментом товарообмена между отдельными регионами. Контейнерные перевозки являются наиболее перспективным направлением перемещения товаров [3, 62–68]. Для снижения потерь от неполного использования пропускной способности портов РФ необходима оптимизация деятельности терминалов в обработке контейнеров [4, 3–4].

Транспортные компании России формируют транспортную инфраструктуру отечественной экономики, её международные торговые связи, транзитный потенциал которых является ключевым фактором выхода России на траекторию экономического роста. Актуальность развития транспортной отрасли имеет большое значение, т. к. это связано с развитием мирового транспортного рынка, исторически благоприятными позициями России и ориентацией мировой экономики на евразийские транспортные потоки, где географическое расположение нашей страны даёт дополнительные преимущества [5, 5–6].

В работах некоторых исследователей [6, 4–5] рассматриваются законы и принципы развития транспорта, управленческие вопросы, направленные на повышение эффективности организации и обеспечения перевозок грузов, влияния логистического фактора на эффективность внешней торговли в условиях глобализации.

По мнению автора [7, 126–130] основной целью управления транспортно-экспедиторской деятельности является повышение качества обслуживания клиентов при условии оптимизации транспортных затрат.

Совершенствование системы транспортирования и внедрение новых технологий перевозки грузов является актуальным.

Объектом исследования данной работы является система организации перевозок транспортной

компании ООО «Дон Логистик» при использовании морского и наземного транспорта.

Цель настоящей работы: анализ производственной деятельности компании ООО «Дон Логистик» за период работы 2011–2013 годы, для совершенствования системы доставки экспортно-ориентированных грузопотоков посредством выбора варианта экономически обоснованной организации перевозки.

Приоритетное направление работы ООО «Дон Логистик» — смешанные перевозки из стран Азиатско-Тихоокеанского региона с дальнейшей отправкой из порта выгрузки в города России. Компания организует доставку грузов по различным географическим направлениям, таким как импорт, экспорт, перевозки внутри страны, а также транзитные перевозки. Процентное соотношение за 2011–2013 гг. проэкспедированных грузов по направлениям представлено табл. 1.

Таблица 1. – Объем перевозок по направлениям, %

Направление перевозок	Годы		
	2011	2012	2013
Импорт	68,0	63,0	59,0
Экспорт	2,0	3,0	5,0
Каботаж	11,0	12,5	13,5
Транзит	19,0	21,5	22,5

Как видно из табл. 1 основной объем перевозок компании составляет импорт. Анализируя данные, следует отметить, что количество проэкспедированного груза в импортном направлении в 2012 году по сравнению с 2011 годом снизилось на 2 %, а в 2013 году по сравнению с 2012 годом — на 4 %.

В то же время, каботаж в 2012 году вырос на 1,5 %, в 2013 году — на 1 %. Транзитные перевозки также имеют тенденцию к увеличению: в 2012 году — на 2,5 %, в 2013 году — на 1 %. Экспорт же составляет незначительную долю в общем числе перевозок и в 2012 году увеличился на 1 % по сравнению с 2011 г., а в 2013 году наблюдается увеличение на 2 %.

Объем перевозок компании в 2011 году составил 6 335 тонны, в 2012 году он снизился на 259 тонн (–4,1 %) и составил 6 076 тонн. На снижение объема перевозок сказалось уменьшение количества отгрузки генеральных грузов и особенно контейнеров (–9,9 %). В 2013 году объем перевозок компании снова увеличился в сравнении с 2012 годом до 6 540 тонн (увеличение составило 7,1 %), что так же выше показателей 2011 года.

Компания «Дон Логистик» помимо организации перевозок, так же выступает в роли агента. Соотношение по видам деятельности компании за 2011–2013 гг. проиллюстрировано на рисунке 1.

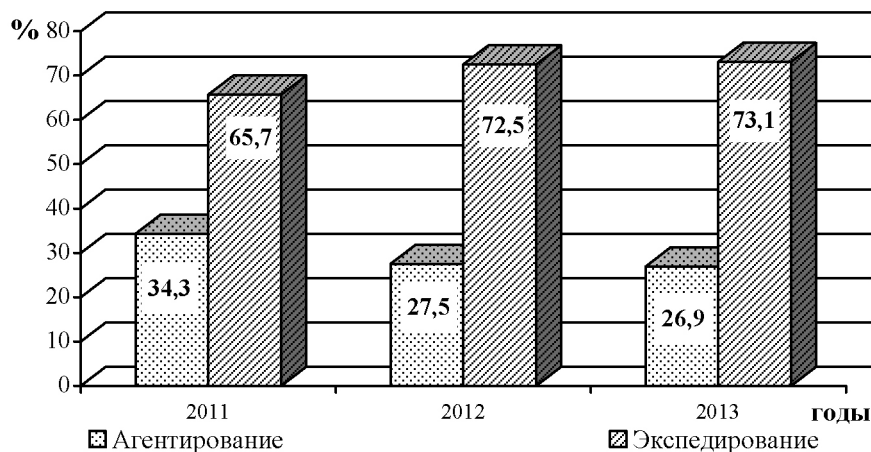


Рис. 1. Соотношение агентской и экспедиторской деятельности

Экономические показатели работы предприятия отражены в таблицах 2 и 3. Экономические показатели показывают, что в целом предприятие работало стабильно и развивалось. Объемы производства на предприятии увеличивались в связи с ростом заказов. Предприятие работало рентабельно. Каждый год у компании наблюдается рост грузооборота и прибыли, исключением здесь может стать только 2012 год.

Наблюдается рост показателей, в особенности грузо-перевозок, что доказывает правильность выбора пути развития компании.

Фонд оплаты труда, который включает сумму средств на оплату труда как промышленно-производственного, так и непромышленного персонала, вырос в связи с ростом заработной платы, что говорит об улучшении деятельности предприятия.

Таблица 2. – Экономические показатели работы предприятия

Наименование показателей	2011 год	2012 год	2013 год
Товарная продукция, тыс. руб.	16 539	37 644	62 177
Фонд оплаты труда работников, тыс. руб.	2 436	6 499	14 833
Выработка продукции на 1 работающего, тонн	92,3	71,4	86,6
Среднемесячная заработная плата, тыс. руб.	20,3	54,2	85,6
Себестоимость продукции, тыс. руб.	14 201	35 784	50 363

Таблица 3. – Экономические показатели по 2013 году, тыс. руб.

Наименование показателей	На начало 2013 года	На конец 2013 года
Выручка от продажи товаров, работ, услуг	37 644	62 177
Себестоимость проданных товаров, работ, услуг	35 784	50 363
Прибыль от продаж	1 860	11 814
Чистая прибыль	1 488	9 451,2

Однако, как показывают данные, возрастали не только доходы, но и расходы, следовательно, компании ООО «Дон Логистик» необходимо искать дополнительные резервы улучшения работы компании.

Как показал анализ, рост себестоимости продукции компании оказался достаточно высоким. Было принято решение снизить себестоимость за счет экономии материальных затрат, топлива и энергии, использования менее ценного сырья и материалов, сокращения потерь от брака, улучшения организации производства и труда, трудовых мест рабочих.

Наряду с принятыми мерами по снижению себестоимости перевозок, компании было рекомендовано ориентироваться на привлечение нового грузопотока, диверсифицировать деятельность по видам

перевозок и наращивать экспортное направление грузоперевозок. Ставилась задача организации транспортировки груза от пункта происхождения через несколько пунктов перевалки до конечного пункта.

Мультимодальные, интермодальные, комбинированные перевозки сравнительно новый вид услуг, предоставляемых крупными перевозчиками — экспедиторами России, участникам внешне-экономической деятельности. Хотя, по сути, мультимодальные перевозки были вполне прогнозируемыми для ситуаций, когда при доставке груза по объективным причинам должны использоваться два, три и более вида транспорта.

Использовавшиеся ранее отдельные перевозки отдельными видами транспорта в большинстве

случаев оказывались сложными для грузоотправителя (или грузополучателя в зависимости от подписанного договора и условий доставки) из-за необходимости заключения двух и более договоров с отдельными перевозчиками, сложностью контроля над грузом в процессе доставки и дифференциации ответственности перевозчиков перед отправителем.

Выделяют следующие преимущества при организации мультимодальной перевозки:

- единый оператор, который ответственен за всю перевозку, обладающая всеми ресурсами для организации мультимодальных перевозок и осуществления контроля над ними;
- единый документ, по которому осуществляется комбинированная перевозка;

– совершенствование систем получения информации, позволяющих осуществлять контроль над доставкой груза и корректировать работу отдельных звеньев сложной транспортной системы.

Для совершенствования системы доставки экспортно-ориентированных грузопотоков авторами было предложено произвести расчеты по вариантам доставки грузов. В качестве примера организации нового вида транспортировки экономически обосновывалась система доставки целлюлозы из города Братск (Россия) в порт Шанхай (Китай). За базовый вариант принят традиционный ранее выполняемый компанией, когда груз предъявлялся к перевозке в пакетах массой 1600–1900 кг., а также перевозка в контейнерах. Полученные данные сведены в таблицу 4.

Таблица 4. – Основные показатели перевозок по вариантам

Показатели	Традиционный (базовый)	Контейнерный	Операторский
Время доставки, сутки	37,3	28,3	24,0
в том числе:			
– морской	11,8	6,5	6
– железнодорожной	25,5	21,8	18
Количество груза, тонн (TEU)	3 500	3 500 (250)	3 500 (250)
Погрузка в порту Шанхай, USD	24 500	20 000	20 000
Стоимость морской перевозки всего, USD	192 500	190 000	180 500
Перевалка в порту Восточный, USD	56 080	33 750	32 500
Стоимость таможенного оформления, USD	200	500	200
Стоимость ж/д перевозки всего, USD	179 820	195 500	186 125
Оплата услуг посредников, USD	45 300	43 900	42 895
Общая стоимость перевозки, USD	498 400	483 100	462 245
Сквозная ставка перевозки, USD/тонн (TEU)	142,4	138 (1933)	132 (1849)

Таблица 5. – Время доставки груза по вариантам

Составляющая транспортного пути	Время доставки по вариантам, сутки		
	Традиционный	Контейнерный	Операторский
Морской участок пути	6,3	3,0	3,0
Нахождение груза в порту	5,5	3,5	3,0
Ж/Д участок пути	25,5	21,8	18,0
Полное время доставки груза	37,3	28,3	24,0

Важное значение имеет оценка уровня тарифа смешанной перевозки. Оценка уровня тарифа (ставки) на сквозную перевозку производится в соответствии с тарифами отдельных видов транспорта и стоимостью посреднических услуг, выполняемых, при доставке груза, не по смешанной схеме, а отдельно.

Расчет экономического эффекта производится путем сравнения полученных ставок и времени доставки. Расчетное полное время доставки груза (табл. 5) было подтверждено фактическим временем доставки.

Смешанная перевозка только тогда конкурентоспособна, когда ее суммарная стоимость ниже суммы отдельно взятых тарифов по элементам перевозочного процесса.

Как видно из расчетов наиболее экономически выгодным по всем показателям для компании ООО «Дон Логистик» является операторский вариант организации смешанной перевозки целлюлозы из Российского Братска в порт КНР Шанхай.

Помимо фактора времени и стоимости доставки груза большое значение имеют такие факторы как

сохранность груза в пути следования, уменьшение процедур оформления в каждом пункте перегрузки, упрощение для грузоотправителя самого процесса грузоперевозки. Использование услуг по операторскому варианту позволяет переложить всю ответственность за доставку груза и риски порчи и утраты на оператора, уменьшить сроки его доставки и упростить документальное оформление перевозки.

Практика показывает, что грузовладельцы предпочитают иметь дело с одним «сквозным»

оператором, обеспечивающим перевозки с полным набором сервисных услуг и контролем над перемещением груза на всем протяжении маршрута следования. Реализовать эти задачи может только компания — национальный оператор мультимодальных перевозок, которая в состоянии оперативно формировать сквозные конкурентоспособные тарифные ставки и тем самым создавать экономические предпосылки для увеличения объёмов экспортных перевозок грузов.

#### Список литературы:

1. Kal'chenko Ja. Ju., Nikonova Ja. I. Sovershenstvovanie dejatel'nosti transportno-jekspedicionnyh kompanij na Rossijskom rynke. //Materialy VII Mezhdunarodnoj studencheskoj jelektronnoj nauchnoj konferencii «Studencheskij nauchnyj forum». // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.scienceforum.ru/2015/1117/12249> (data obrashhenija: 20.04.2015).
2. Golubchik A. M. Transportno-jekspeditorskij biznes: sozdanie, stanovlenie, upravlenie. /A. M. Golubchik. – М.: TransLit, 2011. – 317 s.
3. Bondarenko N. P. Tamozhennyj monitoring i upravlenie riskami kontejnernih perevozok na vodnom transporte. /N. P. Bondarenko // Rossijskij vneshnejekonomicheskij vestnik. – 2008. – № 1. – S. 62–68.
4. Kuznecov S. M. Povyshenie jeffektivnosti upravlenija kontejnernymi perevozkami na morskome transporte Rossii: avtoref. dis. ... kand. jekon. nauk/Mosk. VINITI RAN. – М., 2011. – 24 s.
5. Potencial transportnyh korporacij Rossii na mirovom fondovom rynke: Monografija. /Pod red. d-ra jekon. nauk I. P. Skobelevoj. – SPb.: Izd-vo Politehn. un-ta, 2014. – 159 s.
6. Nerush Ju. M. Transportnaja logistika: Uchebnik dlja akademicheskogo bakalavriata. /Ju. M. Nerush, S. V. Sarkisov – М.: Jurajt, 2015. – 352 s.
7. Dmitriev A. V. Principy logisticheskogo menedzhmenta transportno-jekspeditorskoj dejatel'nosti. /A. V. Dmitriev // Vestn. AGTU. Ser. Jekonomika. – 2013. – № 1. – S. 126–130.

## Section 2. Marketing

*Barsukova Olga Vadimovna,  
Russian Academy of National Economy  
and Public Administration, Post-graduate trainee  
E-mail: 2994@list.ru*

### **AEG branding as an example of Programme Value Proposition in Russian universities' practice**

**Abstract:** Nowadays universities throughout the world consider University Value Proposition the main tool of attracting and maintaining the most talented student body. Russian Universities are not the exception, albeit they lack the development of what one might call Programme Value Proposition. Branding of Advanced English Group in NIU RANHIGS is the one and only example, which the article under consideration deals with.

**Keywords:** University Value Proposition, Programme Value Proposition, AEG, branding.

The market of educational services is highly competitive nowadays, since the amount of universities funding, coming from the federal budget, has become strictly limited lately. Universities have no other choice but look for other reliable sources of income, and students, paying their tuition, are primarily important in this respect. Universities' inherent aspiration to "stay afloat" implies that tertiary education institutions have to compete for this source of income and, hence, focus on the interests and preferences of their target audience. Taking all of the aforesaid into consideration we can't but assert that at the present time universities are getting increasingly similar to average businesses, which implies that both of them are subject to the influence of the same trends in their development.

For instance, nowadays staff competence – the set of employees' knowledge, skills and expertise – plays an important, if not crucial role in carrying out successful activities by businesses. That is precisely why an increasing number of employers begin to consider their personnel as the main source of their businesses' success and prosperity, and aspire to get the best experts available on their boards. More often than not this goal can be achieved via the creation and development of an employer brand, inseparable from Employer Value Proposition (or EVP) concept. EVP per se "provides a succinct and clear distillation of what sets an organization apart as an employer, brought to life in a way which its target candidates or employees will find irresistible" [2]. It is also "the unique set of attributes and benefits that will motivate target candidates to join a company and current

employees to stay" [2]. And by no means it is linked with financial factors only — emotional elements such as company values, its mission, slogan and organizational culture also take place in this case.

In view of the fact that tertiary education institutions are getting increasingly similar to businesses, human capital assets and its quality are of key importance for educational establishments now as well. This fact prompts universities to build up and boost their images in the minds of potential matriculates, including through the development of universities' brands. Yet the object of university branding is not so much about creaming off topnotch faculty (albeit EVP takes place here as well) as about attracting and selecting the right student body that is undoubtedly of paramount importance for universities, since students quality is crucial for their successful activities [1].

The case is in that enrolling perfectly fit applicants (be it due to high level of knowledge, special skills, desire to build a career in some particular field, etc.) a university stands by far a better chance to produce properly trained, a thoroughly competent and alumni. Their success and being in demand on labor market have a good impact on their university's image that increases demand for its educational service and allows it to be more selective about applicants as the result.

That's why nowadays higher education institutions are actively engaged in self-imaging. Universities carry out a lot of advertising campaigns and (like organizations, drawing up their value proposition) do their best to highlight their strengths and describe themselves as fully and



clear as possible. In fact, a fair share of universities' PR activities account for University Value Proposition (UVP).

"UVP shows what this or that University stands for and embraces both the tangible and intangible elements that make the Universities' brand unique. Besides its curriculum, sports teams, and facilities, every higher education institution also has a less definable personality, culture, and experience to offer. The latter contribute equally to prospective students' notion of "fit", which weighs heavily in their decisions" [1].

The development of educational brand and UVP alike has been successfully exercised for some time now in American universities. This can be exemplified by Middlebury College's case. "Until recently, Middlebury had little to distinguish itself from its reputable New England liberal arts peers besides its rigorous language programmes. Its decision to capitalize on this strength and become known for globalism, however, transformed the school. ... As a result, Middlebury's applicant pool increased immensely, from about 5,000 applicants in 2000 to 8,500 in 2011. This has allowed Middlebury to be more selective about its student body: the acceptance rate dropped from 26% to 18% over the same period" [1].

Reed College can also serve as an example in this case. This university "recognizes the value of its quirky, nerdy image in attracting its target of highly academic students. Rather than pack multiple meanings into its brand, Reed is very clear about what it is — intellectual, low-maintenance, community-driven — and what it is not — athletic, boastful, rowdy" [1]. Such an authentic educational brand spares Reed College the necessity of screening over its applicants, since only those, enthusiastic about academic career, aspire to enter this university. Thanks to such an image, "with a student body less than 1,500, the small school has managed to produce 31 Rhodes scholars, second only to one other liberal arts college" [1].

The concept of University Value Proposition hasn't been assimilated in Russia yet. By no means, however, the lack of the term implies that universities don't exercise image-making at all. It's suffice to pay our attention to universities' web-sites, ads and commercials to see what stupendous, gargantuan efforts and resources are aimed by academic establishments at the promotion of themselves and their educational services. Everything matters here, including the promotion of certain educational programmes. Yet it's necessary to notice that the array of analyzed advertising information failed to reveal any significant activities on the development of what one might call PVP — Programme Value Proposition. I mean not only the representation of programmes' curricula,

but full-scale branding, from a logo and motivational message (a slogan) to full media support, including searching and creating newsbreaks, which are, perhaps, the most complex activities for a rather small intramural programme. In this respect, AEG branding seems to be an exceptionally interesting, if not a unique, example, that has been touched upon in a number of publications by the chair's faculty [4; 5; 6; 7; 8].



AEG is an abbreviation of Advanced English Group — the complementary qualification "translator in the field of professional communication" in NIU RAN-HiGS. AEG offers this university students the possibility to learn English in the framework of their major, be it state and public administration, economics, management, sociology, law, etc. To attract new consumers Advanced English Group resorts to branding its educational service, including via Programme Value Proposition.

While visiting AEG web-site — which, according to the results of students' opinion poll, is the main source of information about this programme and the main determinant of matriculants' decision to enter our university — the applicants see our logo with the appealing slogan: "Advance with us", as well as the explicating slogan: "Learning English with us provides an endless source of entertainment and self-improvement" [9].

On top of that the web-site contains detail information about the AEG curriculum: 8–10 hours per week during the whole course of education, where AEG students study Marketing, Management, Finance, Law, Sociology and other subjects in English, deliberate on Philosophical and Religious issues, discuss art, watch films in English and read fiction in the original. Moreover, AEG web-site contains commercials, which are just another efficient tool of influencing the audience. It's worth mentioning, that it's AEG students and alumni who act in these commercials. They share their positive emotions, good vibes and fond memories of AEG training process, and one of the girls proudly proclaims that "AEG is about quality to the core". Certainly these words play an important role in building up the right image in the minds of students and applicants

alike. Thus via verbal and audio-visual aids Advanced English Group communicates in a highly explicit, unambiguous and unequivocal way that a professional command of the English language will allow AEG alumni “to build successful careers in multinational companies, globe-trot with maximum delight and communicate with the representatives of other countries and cultures without any language barriers” [9]. Yet it’s necessary to notice that brand loyalty of a far greater extent is created with the help of AEG students and alumni’s articles, also posted on the web-site. Undoubtedly, such information array has a great impact on students’ perception of the programme, since they understand only too well that authors of these articles are real people and, hence, their success and enjoyment are real as well. All the tools of influencing the target audience mentioned above are nothing else but PVP components, since they show the applicants what they will benefit, if they become the consumers of this educational service.

Yet AEG emphasizes not only the advantages of a good command of the English language, but AEG values and culture as well. These are the elements that to a great extent create brand loyalty and make AEG more compelling for its future consumers.

It’s necessary to notice that brand — as it should be — is present in everything from the arranging of academic space to multifarious events. For instance, the main room, where AEG students study, and the corridor, leading to the department of Foreign Languages and Professional Education Through a Foreign Language Acquisition, are decorated in AEG’s violet-turquoise colour-grade. Violet walls and chairs, students’ photos framed in violet and turquoise print-holders, inclusions of AEG-tartan on a call-board — all these things elicit particular associations with the brand and are crucial for the creation and promotion of AEG image, since the brand is not only about good reputation, but also about associations evoking in people’s minds. The creation of particular associations is facilitated with pens and book-marks with AEG logo on them, distributed to all students at the first lesson. The opposite side of the book-marks contains a specially composed AEG anthem where the main values of this educational programme are reflected; with its beginning (“English forever and ever and ever”) also serving as AEG signature tune.

In some time students not only know the anthem by heart (especially its first words, encouraging them to learn English), but begin buying (albeit unconsciously at first) violet and turquoise pens and copy-books, begin wearing these colours more often and some such. As students say, the reason for such behavior is in that the feeling of belonging and standing apart appeals to them

greatly. This, in its turn, indicates both the positive visual impact of AEG colour coding and the successful inculcation of AEG’s steady image and associations into students and applicants’ minds.

It’s necessary to notice that such multichannel impact on potential and current customers turned out to be highly efficient. For instance just 5 years ago students reckoned that they were enrolled for getting a complementary qualification “translator in the field of professional communication”, whereas now practically everyone considers herself/himself an AEG student or applicant. This fact allows us to assert with the specified degree of certainty that the brand has been successfully established.

Yet the case is not only in the conceptual message of the anthem or the color layout. Another method of boosting customers’ allegiance to the AEG brand deals with creating and maintaining particular traditions. So, before every New Year it’s a sine qua non for our students to decorate a big Christmas tree next to the department of Foreign Languages with hand-made violet-turquoise Christmas toys, let alone the decoration of their classroom.

AEG students are also offered to participate in the promotion of education through a foreign language acquisition service (that, on top of everything else, contributes to the students’ professional skills development). Our students take part in creating booklets, act in commercials, pose for AEG ads and some such. They are directly involved in hosting an annual “AEG Day”. Every year it is dedicated to a specified theme, conducted in English and holds a performance by each group as its essential element. An exceptional responsibility is laid on students, arranging this event, since it’s they who determine the theme of “AEG Day”, work out the concept of the main poster and access passes with AEG logo and AEG tartan on it. It’s worth mentioning, that access passes are distributed solely to AEG students and AEG faculty. This restriction is also an indispensable component of branding, since it contains the message of clan system and elitist family, which AEG aspires to be [3, 151]. This clannishness is underpinned with AEG anthem, which all participants sing at the close of “AEG Day”.

All the methods mentioned above, from listing this educational programme’s benefits to its values and culture description, are an efficient tool of AEG value proposition development, which helps to successfully influence the choice of potential customers.

For instance, by way of exception this year “AEG Day” was attended by one of our English teacher’s daughter, who will have to decide which university to apply for next year. She was enthusiastic about the event: “That was

astonishing, flabbergasting, gobsmacking, amusing and just in style ... I'm yearning to join the club as soon as possible" [9]. These words make it abundantly clear that the girl was impressed and mesmerised both by the event itself and AEG as a whole. These words indicate there's high probability that the girl will decide for NIU RANHiGS in view of her desire to join AEG. Yet by no means this example is exceptional. So, more than 20% of AEG student body chose our university thanks to the availability of this particular educational programme [3, 148].

The efficiency of AEG value proposition can be also exemplified by the fact that in 2011 as few as 50 students

applied to the programme, and the attainment level of the vast majority of students left much to be desired. For the purposes of profitability AEG had no other choice but enroll all the applicants. Yet in 2014 the quality (as well as the quantity) of applicants turned out to be next-higher order, and the group of the most outstanding students was formed, that allowed them to start at an initially higher level and maintain high motivation to studies.

All of the aforesaid let us conclude that PVP is an indispensable and highly effective component of UVP, which brings positive results, albeit in Russia, at this particular juncture it is just in its initial stage.

#### References:

1. Barbara A. S. How to Make a College an Irresistible Brand. Forbes. 23.08.2012.//[Electronic resource]. – Available from: <http://www.forbes.com/sites/forbesleadershipforum/2012/08/23/how-to-make-a-college-an-irresistible-brand/>
2. Susan S. Employee Value Propositions: a key marketing tool for talent management./Brand learning. 16.10.2009.//[Electronic resource]. – Available from: <http://www.brandlearning.com/views-ideas/hr/white-paper-employee-value-propositions-a-key-tool-for-talent-management/>
3. Barsukova O. V. Students engagement in education through a foreign language acquisition service branding. Professional education through a foreign language acquisition: collection of articles of the 8<sup>th</sup> International Conference. – July, 2014.
4. Uvarova N. L. PR-competence formation in professional education through a foreign language acquisition./ N. L. Uvarova, M. O. Simonova. Professional education through a foreign language acquisition: collection of articles of the 5<sup>th</sup> International Conference. – July, 2011.
5. Uvarova N. L. Linguoeducational niche in academic educational environment. Professional education through a foreign language acquisition: collection of articles of the 7<sup>th</sup> International Conference. – July, 2013.
6. Menshova Yu. A. Internal PR as a mean of motivating students of complementary qualification "translator in the field of professional communication". Professional education through a foreign language acquisition: collection of articles of the 7<sup>th</sup> International Conference. – July, 2013.
7. Menshova Yu. A. Formation of consumer interest in linguoeducational services in high school. Professional education through a foreign language acquisition: collection of articles of the 8<sup>th</sup> Intern. Conference. – July, 2014.
8. Lanskaya Y. S. Some points on extracurricular activities in which students doing an Interpreter in Professional Communication course take part. Professional education through a foreign language acquisition: collection of articles of the 8<sup>th</sup> International Conference. – July, 2014.
9. [Electronic resource]. – Available from: <http://niu.ranepa.ru/aeg/>

*Davronov Orzu,  
Tashkent institute of textile and light industry,  
teacher of department of "Management"  
E-mail: spy\_85@mail.ru*

## The export potential of Uzbekistan's textile industry

**Abstract:** the Textile industry of Uzbekistan has centuries-old traditions processing of local raw materials as silk, wool, leather and cotton fiber, which is considered as a country's national wealth. The Great silk road passed through Uzbekistan and cotton and silk fabric, dressy and casual clothing, the national footwear, suzane with the original drawings were produced by Uzbek craftsmen and were known in many countries of the world.

**Keywords:** exports, investments, textile industry, textile products, benefits and privileges.

**Introduction:** In the modern world textile industry has a high ranking among the industries engaged in the export. It has a wide range of exported goods — from yarn to finished products (apparel and jerseys). From this point of view of the export potential of the industry is large, and its development can be selected from conditions at the time of decision making: the presence of a strategic investor, the world commodity market, the efficiency of the current business plan, the level of preparedness frames in accordance with the requirements of export production.

The main part of the textile enterprises of the Republic are concentrated in the state joint stock company (SJSC) “Uzbek light industry”, which includes more than 285 large enterprises and organizations of different ownership forms: 129 — textile enterprises; 120 — sewing-knitting enterprises; 36 — silk enterprises; and 7 commercial enterprises. In recent years the company has got rapid development. Since 1991 the production capacity of the enterprises included in the SJSC “Uzbek light industry” in terms of the processing of cotton fiber increased from 136 thousand tons in 1991 to 480 thousand tons in 2013. The annual capacity of enterprises of SJSC “Uzbek light industry: cotton yarn — 373 thousand tons; cotton — 281.8 million square meters; knitted fabric — 81.8 thousand tons; jerseys — 256 million pieces; hosiery — 71.3 million pairs; filaments of raw silk 2.5 thousand tons. They can also release a wide range of garments. In addition, the company also deal in variety of special consumers, including medical products, non-woven materials, the demand for cotton products, special working clothes, Terry products, etc. today enterprises of SJSC “Uzbek light industry” occupies a leading place in the economy for the production of consumer goods.

On the role of textile industry in the macro-economic complex of the country can be judged by the following data: today it provides approximately one fifth of gross domestic product, it contains one third of all workers employed in the industry. In different years the textile industry was formed from 25 to 28% of the revenue part of the state budget. Coordination of the development of the textile industry’s sectors attracting investment and technical re-equipment of its leading enterprises, the increase in exports and the expansion of import substitution is carried out by the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan.

**Investments:** Be stable work to increase the share of enterprises with modern high-performance equipment. Put into action more than 1.6 million spinning spindles, 100 thousand cameras, which amounted to 89.3 per cent

from the existing stock of technological equipment [2]. Spinning equipment — “Rieter” (Switzerland), “Shlafhorst”, “Trutzchler” (Germany), “Savio” (Italy), “Saurer Czech” (Czech Republic), “Toyota”, “Howa”, “Murata” (Japan) and “FA-225”, “FA-0013”, “FA-515”, “FA-517” (China) and other Weaving machines — “Dornier” (Germany), “Somet”, “Vimatex” (Italy), “Pikanol” (Belgium), “Sulzer” (Switzerland), “Toyota”, “Tsudakoma” (Japan) and other Equipment knitting production “Pai Lung” (Taiwan), “Kauo Heng” (China), “San Yong” (South Korea), “Orizio” (Italy), “Terrot”, “Mayer & Cie” (Germany) and other dyeing and finishing Equipment production — “Beneks”, “Serteks” (Turkey) and others Equipment sewing production “Pffaf” (Germany), “Rimoldi”, “Orizio” (Italy), “Eagle”, “Gerber” (Turkey), “Oshima”, “Juki”, “Brother”, “Yamato” (Japan), “Siruba” (Taiwan), “Sunstar” (South Korea) and others.

The established program of development of the textile industry of the Republic on 2015–2019 provides for:

- the saturation of the domestic consumer market of goods nomenclature of light industry;
- the increase of export potential of the industry;
- the sustainability and balanced growth of industrial production;
- the further technical and technological renovation of enterprises, including by attracting foreign direct investment;
- the creation of new jobs;
- the saturation of the domestic consumer market of goods nomenclature of light industry.

The adopted program of development of the textile industry of the Republic on 2015–2019 provides: the creation of additional capacity in the production of denim, Terry fabrics and products hosiery products, ready-made knitwear and knitted technical textiles [3].

During the years of independence in the textile industry of the Republic of attracted investments of more at 1.91 billion. USA:

- created more than 150 enterprises with participation of foreign investors from Germany, Switzerland, Italy, South Korea, Japan, Turkey, USA, India and other;
- were sold more than 52 projects specialized in the production of clothing (sportswear, clothing for adults, children’s clothes, underwear and other);
- the exports of the company increased from 7 to 770 million USA;
- were commissioned of a modern textile enterprise including finishing, knitting and garment manufacturing [1].

**The geography of export:** Persistent policy of increasing the export potential of the textile industry is already producing tangible results: in the industry has increased the number of technically advanced enterprises, the leading indicators of productivity, profitability, product quality and breadth of its assortment, wages compared to average industry performance; internal market of Uzbekistan was added attractive, fashionable items (suits, jackets, clothing, knitwear, and so on) provided joint ventures. The population of the country had the opportunity to purchase affordable, high-quality goods at the level of world standards; the industry is continuously increasing the share of finished consumption goods in the total volume of manufactured products, it is exempt from raw slope and proceeds to deep processing of local raw materials, which ensures multiple increasing value added per unit of raw materials; on export-oriented enterprises have appeared a lot of new jobs, and work on them is prestigious.

Enterprises of SJSC "Uzbek light industry" are the following textile products: cotton yarn (Ne5 to Ne40) pneumatic, ring, combed the spinning method; cotton fabric to 220 cm. width in the range; cotton knitted fabrics: Weft knitting stitch, Interlock, Ribeye, French Terry, Velour jerseys on the basis of severe and painted; ready-made garments-knitwear in a wide range, women, men and children; fabric technological purpose; haberdashery; hosiery; nonwoven fabric; wool technical; medical wool, gauze and bandages.

The country's exports of textile enterprises of SJSC "Uzbek light industry" are Russia 36.8% (cotton yarn, fabrics, knitted fabrics and ready-made garments-knitwear), Turkey is 18.8% (cotton yarn, knitted fabrics and finished products), China and 16.2% (cotton yarn), the EU and 15.3% (cotton yarn), South Korea 5% (cotton yarn and fabric) and the rest of the country is 8%.

The range of export products of enterprises of SJSC "Uzbek light industry" for 2013 is the following: cotton yarn — 62.7% cotton fabric — 7.3% cotton knitted fabric — 6.2%, ready-made garments-jerseys 17.4% and other textile products — 6.4% [4].

**Benefits and privileges for enterprises:** The Republic created a stable framework for economic activity, simplification of licensing procedures, business registration and certification of products, a large number of different benefits for joint ventures and foreign enterprises and others:

- the opportunity to buy in the production of cotton fiber with a discount of 15% from the prices formed in accordance with the quotations index "A" and his Uzbek component published "Cotton Outlook" by installments for 90 days;

- the exemption from the payment to the budget of all kinds of taxes and fees, excluding value added tax;
- the exemption from payment of customs duties (except customs clearance fees) for imported equipment, components that are not produced in the Republic of raw materials used for production before January 1, 2016;
- the delay in the payment of customs duties (except customs clearance fees) for up to 60 days from the date of acceptance of customs Declaration in the production of textile goods, not included in the list approved by the Cabinet of Ministers of the Republic;
- the right to reduce, within three years, the taxable base for the profit tax in the amount of funds allocated for modernization, technical re-equipment of production, the loans for these purposes, and reimbursement of the cost of leasing object, using the depreciation funds, accrued during the relevant reporting period;
- the exemption for a period of five years from the payment of property tax for newly commissioned with new technological equipment;
- the resolution, in exceptional cases, the company SJSC "Uzbek light industry" for the period till January 1, 2016 to purchase for freely-convertible currency (accrual of the value added tax at zero rate) textiles, semi-finished products (yarn, fabric, knitted fabric and waste cotton spinning) on the domestic market at prices not lower than the world, existing at the time of conclusion of the contract, meaning that at least 80 percent of the products produced from these semi-finished products will be sent for export;
- the textile industry, exporting more than 80% of its products are exempt of tax;
- is to improve the quality and competitiveness, as well as expanding the range of products of the textile industry for the period till 1 January HTA enterprises of SJSC "Uzbek light industry" exemption from payment of import customs duties imported for their own needs chemicals, dyes, fittings and accessories, as well as other auxiliary materials not produced in the Republic;
- the textile industry, exporting more than 80% of its products are exempt of tax.

**Conclusion:** In order to encourage and promote the export of domestic producers and increase their competitiveness features:

- the lower the share of exports from 80 to 50% of the sales volume at which the textile enterprises will be granted exemptions from property tax. This will increase the supply of crude oil on the domestic market for the subsequent production of goods for export;
- the expansion of the list of products for which granted customs privileges during the import. In particular,

auxiliary materials, fabrics and accessories that are not produced or not produced in the Republic, and used in the manufacturing process of the finished product;

- shall be exempt from the payment of customs duties on components, raw materials and materials not only

enterprise specializing in the production of non-food consumer goods, but also other importers.

This will contribute to the development of the internal market of the product and reduce the cost of textile enterprises.

#### References:

1. Madjidov Sh., Khakimov B. Viewpoints about potential stimulation and possibilities of investments on textile industry Uzbekistan.//European journal of business and economics. – Volume 6. – 2012. – P. 22–24//[Electronic resource]. – Available from: <http://ojs.journals.cz/index.php/EJBE/article/view/138>.
2. Madjidov Sh., Khakimov B. About investment condition of silk branch.//European Applied Sciences. Journal. ORT Publishing. – Shtuttgart, Germany. – 2014. – No. 7.
3. Investment program of the State Joint stock company «Uzbek light industry», 2015–2019.
4. Uzbekistan in figures 2010–2013. Statistical compendium. The state statistics Committee of Uzbekistan. – Tashkent, 2011–2014.
5. [Electronic resource]. – Available from: <http://www.legprom.uz>.

*Muminova Nargiza,  
department of “Management”,  
Tashkent institute of textile and light industry  
E-mail: shohruh1983@bk.ru*

## Segmental analysis of the market potential of the textile industry of Uzbekistan

**Abstract:** In this article, on the basis of the conducted marketing research studied the possibility of increasing the export potential of the textile industry.

**Keywords:** segment, market, export, textile industry, textile product.

**Introduction:** the Textile industry is not only industry that produces non-food consumer goods for the population, but also has a social dimension, as it promotes the creation of new jobs. With the development of the textile industry in Uzbekistan hopes for a solution to many economic and social problems. This fact makes this industry a relevant object for opportunistic marketing research. Textiles for Uzbekistan has a special meaning.

**Analysis:** Marketing analysis of the market potential of the textile industry involves the study of market structure to identify unreached segments and search marketing capabilities.

The main objective of this review is to present the material, sufficient to confirm the assumption that the proposed product is a steady demand and can be implemented in terms of competition.

There are many options analysis of market potential with different numbers of stages and different content of these stages. Selection of the best option is made based on the nature of the tasks and characteristics of consumer

demand and market competition. The standard algorithm of market analysis usually consists of several stages, which can be implemented in different orders [1]:

1. Product detail — involves a description of the scope of application of the product, its consumer properties and features. The analysis of these parameters is in table form on the basis of objective parameters (weight, price, properties, etc.) or through the assessment in nominal scale (point system).

2. The definition of market capacity — involves a description of the target groups of consumers (type, need, area), the degree of saturation of the market and assessment of effective demand. As sources of information used data from the state statistics, consulting organizations and Resellers, as well as the method of observation.

3. A competitive analysis involves the analysis of marketing strategies and tactics of competitors, explored the occupied proportion of the target market. The analysis of these parameters is carried out in tabular form by quantitative (in national currency, items, etc.) or qualitative (in percent) evaluation.

4. Definition of product boundaries of the market implies the calculation of the market shares of goods versus goods (analogs and substitutes) competitors. Is determined according to government statistics, consulting organizations, etc.

5. The definition of the geographical boundaries of the market — involves the analysis of the sphere of influence of potential marketing infrastructure. Knowing this sphere of influence, by process of elimination you can determine that part of the market that is not covered by the existing infrastructure markets. As information used external sources and internal statistics of the company.

The most important result of the analysis of the potential expansion of the market niche textile enterprises is market segmentation the identification of target segments and the development of marketing mix and marketing strategies. The main goal is the optimal location of retail outlets on two main criteria: “proximity” and “fame”.

Therefore, firstly, segmentation is a strategy used by the seller for the concentration of resources in the target market and optimize their use. Secondly, segmentation is the procedure of analyzing the market seller for the best considering its features.

We should distinguish two concepts:

1. Signs of market segmentation is highlighted consumers behaviour, by which we can judge that the market lends itself to segmentation. Such symptoms can be many, but underlying them all is one — the presence of imbalances in the demand in the market.
2. Criteria of market segmentation is the criteria by which many market participants are allocated to the target audience. Such criteria also can be many, but they all focused on the needs of potential buyers.

Effectively carried out segmentation simplifies and reduces the cost of marketing policy, eliminates many costly methods of promotion. The explanation is very simple. The buyer comes to the seller for advertising and discounts, as for the satisfaction of their needs. So sellers offering products that better meet the needs buyers (properties, quality, price, etc.), can achieve better effect, and also to minimize the cost of advertising and discounts.

The market segmentation is to identify unmet customer needs and time to offer the target groups of buyers. Market segmentation is conducted to identify target markets, requiring the development of specific strategies to promote products that are unique to the organization infrastructure and sales promotion. When performing

any segmentation market environment can be represented as a sum of four main components:

- consumers, as carriers of unmet effective demand;
- contractors, as partners in joint promotion of products on the market;
- competitors, as an alternative to consumer demand;
- suppliers, as a primary source of economic activity in the market.

All of these actors have a decisive influence on the marketing of products and at the same time themselves amenable to segmentation. Therefore, the analysis of potential extensions is advisable to carry out a market niche in four directions:

- Segmentation of consumers. The segment of the consumer market is consumers with similar preferences in the choice of goods and reacting to similar activities to create demand.

- Segmentation contractors. Segment of the market contractors is a channel of marketing. Its attractiveness is determined by the throughput and coverage consumers. Counterparts are the middlemen who for remuneration perform functions relating to the promotion of goods on the market that the seller is not willing or able to do yourself.

- Segmentation competitors. Competitors characterize the market for the products. Their competitiveness is directly related to the life cycle of the product and the market. Competitor activity is an indicator of loss of market opportunities for the company. It follows a simple algorithm for segmenting competitors through analysis of market opportunities.

- Segmenting suppliers. Suppliers define basic component of marketing activities — costs. On suppliers marketing activities are extended to the same extent as other participants in the marketing environment of an enterprise. These are two sides of the same coin: you can get profits by increasing the sale of goods, but you can by saving on total costs. The main parameters of the segmentation market: the relevance of the chosen segment; the quantitative parameters of the segment (market niche, capacity); the competitiveness of the product in the chosen segment (positions, image); the complexity of development of the chosen segment; the quantitative parameters of sales in the segment (profitability and cost); prospects of the chosen segment, etc [4].

The size of the target market, occupied as a result of successful segmentation is a key indicator of marketing activities.

Analysis of market opportunities and segmentation will identify methods of influence on the demand and

potential sales through motives of market participants and their purchasing (bandwidth) capacity. This is the fundamental part of marketing activities, its internal component, which determines directly the parameters of the material flows in the process of marketing activity of the enterprises of the textile industry.

As a result of market research in the textile industry appeared unlimited opportunities to gain the leading position in the world textile export market of textile products especially finished products. In the structure of exports of textile products in 2014 the share of yarn is 58 %; the finished product — 25 %; fabric — 7 %; knitted fabric — 5.2 % and the production of silk is 2.8 % [2].

Exports textile enterprises of the Republic has increased significantly not only volumes, but also increased the number of exported countries as well as exporters of total exports, for example, if in 2013 the share of new exporters was 5.3 %, while in 2014 this figure is expected to reach 8.4 per cent. For the period from 2011 by 2013, the number of exporters has increased from 123 to 250 companies. If the rate of growth of exports in 2010 amounted to 160 %, in 2013 amounted to 183 % [3].

In the period 2013–2014, exploited markets of 48 countries, including 5 new market, Hungary, Sri Lanka, Kenya, Morocco and Tunisia. Also mastered such remote countries as Argentina, Brazil, Venezuela, Colombia, Peru, Chile, and South Africa. Currently the company has created more than 60 dealer units exporters in the EU, CIS and Asia [5].

**Conclusion:** In our opinion, the organization of marketing activities in enterprises of the textile industry should be based on the following activities:

- building an organizational structure marketing management;
- selection of marketing professionals who are duly qualified;
- creation of conditions for effective work of employees of the marketing department;
- organization of effective interaction of marketing with other services companies.

Thus, the organization of marketing activities for the above described activities will enable the textile industry to improve production efficiency and be able to maintain its position in the commodity market.

#### References:

1. Muminova N. Stimulation of demand competitive textile products.//Federation Journal. Russia. – 2014. – No. 1–2.
2. Madjidov Sh., Khakimov B. Viewpoints about potential stimulation and possibilities of investments on textile industry of Uzbekistan.//European journal of business and economics. – Volume 6. – 2012. – P. 22–24.
3. Madjidov Sh., Khakimov B. About investment condition of silk branch.//European Applied Sciences. Journal. – Shtuttgart, Germany: ORT Publishing, – 2014. – No. 7.
4. Muminova N. The objectives of the development of marketing services in the trade of textile products. The monograph “IQTISOD va MOLIYA”. – Tashkent, 2013. – 200 p.
5. [Electronic resource]. – Available from: <http://www.legprom.uz>.

*Starkova Nadezhda Olegovna,  
Kuban State University,  
candidate of science in Economics,  
associate professor, International economics  
and management department  
E-mail: n.starkova@mail.ru*

*Buchina Elena Vasilievna,  
Kuban State University,  
undergraduate of International economics  
and management department  
E-mail: korolevi4na90@mail.ru*

## Features of forming of brand of Krasnodar Region

**Abstract:** Rising role of branding of territories in management of socio-economic development of regions has been estimated. Most favorable conditions for the formation of an effective brand in the region have been determined. Unique advantages of Krasnodar region, as one of most promising and attractive for tourists, businessmen



and investors Russian regions have been characterized. Proposals for organization of brand management and brand development of Krasnodar region have been formed.

**Keywords:** brand, branding, region, Kuban, Krasnodar region, natural and climatic factors, intellectual assets, marketing.

*Старкова Надежда Олеговна,  
Кубанский государственный университет,  
кандидат экономических наук, доцент кафедры  
мировой экономики и менеджмента  
E-mail: n.starkova@mail.ru*

*Бучина Елена Васильевна,  
Кубанский государственный университет,  
магистрант кафедры мировой экономики и менеджмента  
E-mail: korolevi4na90@mail.ru*

## Особенности формирования бренда Краснодарского Края

**Аннотация:** Оценена повышающаяся роль брендинга территорий в управлении социально-экономическим развитием регионов. Определены наиболее благоприятные условия формирования эффективного бренда региона. Охарактеризованы уникальные преимущества Краснодарского края, как одного из наиболее перспективных и привлекательных для туристов, бизнесменов и инвесторов регионов РФ. Внесены предложения по организации процесса управления и развития бренда Краснодарского края.

**Ключевые слова:** бренд, брендинг, регион, Кубань, Краснодарский край, природно-климатические факторы, интеллектуальные активы, маркетинг.

Вопросы формирования бренда российских регионов на протяжении длительного времени достаточно активно обсуждаются представителями федерального и региональных органов власти, а также научной общественностью и практиками в области экономики, управления и маркетинга. Многочисленные исследования понятия, сущности и особенностей брендинга территорий подтверждают, что на сегодняшний день он является самостоятельным научно-обоснованным методом управления социально-экономическими процессами развития региона [4; 6]. Учитывая то, что бренд территории активно эксплуатирует при позиционировании конкретного региона именно его уникальные особенности [8] и исключительные преимущества в его формировании должны быть заинтересованы в первую очередь те регионы, которые располагают особым географическим положением [13], природными ресурсами, природно-климатическими условиями, обладают исторической важностью для страны, высоким интеллектуальным потенциалом [9], культурными, историческими, этническими достопримечательностями, особым творческим наследием и т. д. Все эти преимущества в совокупности отражаются на качестве производимых в данной местности товаров и услуг и обуславливают наличие их отличительных особенностей [2].

Учитывая данные обстоятельства одним из наиболее перспективных с точки зрения наличия уникальных факторов для формирования и развития своего бренда является Краснодарский край. Регион, занимающий по площади 76 тыс. квадратных километров, обладает уникальным географическим положением, имея достаточно протяженную береговую линию Черного и Азовского моря, горы, равнины и леса с уникальным для России климатом. От Адлера до Туапсе сформировался единственный в РФ регион влажных субтропиков. Климат побережья от Туапсе до Анапы средиземноморский. Его различие от субтропиков заключается в более низких зимних температурах и меньшим количеством осадков. Климат Азовского побережья умеренно континентальный с чертами морского.

На сегодняшний день край, в силу многогранного географического расположения, предлагает различные виды товаров и услуг отдыха, а также высокий интерес для развития бизнеса. Азово-Черноморское побережье является курортно-рекреационным регионом. Черноморское побережье Краснодарского края является одним из наиболее крупных курортных районов РФ. К ним относятся города — курорты Сочи, Анапа, Геленджик, Туапсе бальнеологические курорты Ейск на Азовском море, Горячий Ключ в предгорьях

Западного Кавказа, а также горноклиматическая станция Красная Поляна. Вдоль побережья Чёрного моря и в прилегающих горных районах Западного Кавказа (в том числе по Кавказскому заповеднику) проходят всероссийские туристские маршруты.

Помимо природно-климатических факторов Краснодарский край привлекателен для посетителей и бизнесменов своим богатым историко-культурным потенциалом. Известный этнографический музей «Атамань» находящийся на живописном берегу Таманского залива, созданный из небольшой станицы, превратился в любимое место многочисленных поклонников казачьего быта, что только благоприятным образом сказывается на экономическом состоянии всего Темрюкского района и формирует имидж бренда казачьего края. Только открытие фестиваля «Легенды Тамани» собирает до сорока тысяч гостей. В Анапе, находятся археологический музей древнего греческого поселения Горгиппия, существовавшего на месте современного города, и армянский культурный центр «Арин-Берд», который также ежегодно привлекает большое число посетителей.

В настоящее время в Краснодарском крае сосредоточено 1300 здравниц и более 400 туристических предприятий, в совокупности составляющих 25 % всего курортного комплекса РФ. Пансионаты и здравницы Краснодарского края в период максимального развертывания) могут принимать 220 тысяч отдыхающих (это треть емкости всех курортов России). Частные минигостиницы в летнее время может принять около 200 тысяч неорганизованных (без путевок) отдыхающих. Рост спроса на туристские продукты и услуги региона в настоящее время происходит за счет повысившегося интереса граждан к горнолыжному курорту Красной Поляне. Большую роль в данном процессе сыграло проведение в Сочи в 2014 году Зимних Олимпийских игр, специально для которых было возведено множество инфраструктурных объектов, способных повысить уровень и качество туристских услуг. Также сами Олимпийские объекты несут в себе символику победоносной для РФ Олимпиады, бренд которой очень положительно воспринимается россиянами и высоко оценивается экспертами до сих пор. Это могло бы быть использовано не только в позиционировании привлекательности города Сочи и курорта Красная Поляна, но и всего Краснодарского края. По мнению краевого Министерства курортов и туризма к 2015 году, количество туристов в регион может увеличиться до 16 млн. человек в год. Причинами

тому могут служить макроэкономические и геополитические факторы, а также общее настроение населения россиян, резко сокративших количество зарубежных туристических поездок в пользу путешествий внутри страны.

В сложившихся условиях ослабления курса рубля, высокого уровня инфляции [11] и вынужденной изоляции российской экономики органам власти и предпринимательскому сектору Краснодарского края необходимо наиболее серьезно отнестись к продвижению бренда региона, основанного на кубанском гостеприимстве, казачьих традициях и уникальных природно-климатических особенностях местности. Развитие брендинга и повышение уровня привлекательности предприятий Краснодарского края в глазах возросших в период кризиса численно отечественных потребителей туристских услуг, позволит региону занять освободившуюся рыночную нишу, которая по всем законам маркетинга должна быть заполнена как можно быстрее.

Для успешной работы над брендом представителям региональных органов власти необходимо активно участвовать в процессе создания и эффективного использования всей совокупности информационно-интеллектуальных факторов развития региона, осуществляя эту деятельность в тесной взаимосвязи с представителями бизнеса, различных общественных организаций, искусства и культуры, туризма образования, здравоохранения, СМИ. Доказано, что уникальные интеллектуальные активы отдельной фирмы влияют на формирование ее рыночной стоимости [7; 8], на этом основании можно предполагать, что системное управление этими активами на уровне региона должно реализоваться в повышении его конкурентоспособности, инвестиционной привлекательности, росте стоимости капитализации активов региональной туристической инфраструктуры.

За счет инвестиций в бренд, любой регион в силах повысить свой экономический и интеллектуальный статус [3; 12]. Внедрение таких прогрессивных методов становится модным трендом российской региональной политики [5]. Благодаря эффективной стратегии позиционирования и продвижения бренда, основанного на положительном имидже Краснодарского края, демонстрирующего достоинства и уникальные особенности его местности и производимых на его территории товары и услуги, в крае может значительно повыситься уровень, качество жизни, доля участия в создании ВВП, инвестиционная привлекательность [10] и т. д.

Краснодарский край в настоящее время обладает большим потенциалом для развития, а также имеет грамотно сформулированную концепцию бренда Кубани, от развития и реализации которой зависят его экономические перспективы. Разработка и функционирование эффективной системы формирования и управления брендом Кубани может не только предоставить конкурентные преимущества местным товарам и услугам

на потребительском рынке, но также воздействовать на рост уровня инвестиционной привлекательности, увеличения потока обычных и деловых туристов, повышения конкурентоспособности региона, привлечения граждан к восстановлению и сохранению исторических памятников, восстановлению и развитию культурных и учебных центров, прогрессивному интеллектуальному развитию и процветанию территории.

#### Список литературы:

1. Козырь Н. С., Полиди А. А. Теоретические основы управления капитализацией на основе реструктуризации. // Terra Economicus. – 2008. – Т. 6. – № 3–2. – С. 128–130.
2. Костарева А. М., Старкова Н. О. Особенности применения вирусного маркетинга в развитии рыночной деятельности современных предприятий. // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2013. – № 04 (088). – С. 642–652.
3. Куницына Н. Н., Савцова А. В. Региональные экономические системы: цикличность и неопределенность динамики (монография). – Ставрополь: Ставропольское книжное издательство, 2008. – 184 с.
4. Моисеева Н. Маркетинговая поддержка бренда. / Н. Моисеева, И. Барина // Маркетинг: методы, формы, модели. – 2010. – № 2 (111). – С. 39–50.
5. Никулина О. В. Маркетинг инновационного развития предприятия. // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2010. – № 10. – С. 50–55.
6. Никулина О. В., Ларченко Е. С. Разработка инновационных маркетинговых технологий международных сбытовых компаний в вопросах увеличения доли рынка. // Экономика и предпринимательство. – 2013. – № 2 (31). – С. 278–283.
7. Старкова Н. О. Формирование внутрифирменной системы управления интеллектуальными активами. [Текст]: дис. канд. экон. наук: 08.00.05 – Краснодар, 2001. – 202 с.
8. Старкова Н. О., Подложнова Н. В. Предпосылки и особенности формирования бренда региона в РФ. // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития. – 2015. – № 20. – С. 69–74.
9. Старкова Н. О., Тимонова Е. В. Организация маркетинга персонала на зарубежных и российских предприятиях. // Austrian Journal of Humanities and Social Sciences. – 2014. – № 3–4. – С. 250–254.
10. Старкова Н. О., Рзун И. Г., Саватеева А. С. Основные направления и проблемы привлечения иностранных инвестиций в РФ. // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. – 2014. – № 30. – С. 209–214.
11. Старкова Н. О., Рзун И. Г., Аверина А. В. Инфляция на потребительском рынке. Оценка тенденций и перспектив. // Актуальные вопросы экономических наук. – 2014. – № 41–1. – С. 168–173.
12. Шаромов А. Бренд региона – инструмент привлечения инвестиционных и политических ресурсов. // Европейская окраина: прикамский ежедневник. // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://eurokrajina.ru/posts/view/376>.
13. Шевченко И. В., Боштек А. А. Обоснованные риски предприятий санаторно-курортного комплекса. Особенности оптимизации денежных потоков компании. // Экономика: теория и практика. – 2012. – № 1 (25). – С. 46–52.

## Section 3. Management

*Xhemajli Ariana,  
PhD, European University of Tirana,  
Department of Management,  
Lecturer of Economics Courses, Peja, Kosovo  
E-mail: Ariana.xhemajli@unhz.eu*

### Models of privatization in some of southeastern countries – Literature Review

**Abstract:** Destruction of communist systems mostly in some of European countries, has lead to countries to think for planning the different models of transition process, especially from post-communistic to free market economic system. This paper treats some models of different countries mostly of South Eastern Europe, how they've managed to pass the process of privatization of companies and mostly of some important resources (natural, etc.). There are different models and forms that these countries applied, using from one to another form. For some of them, in short description, we will try to show the ways how the privatization process gone though, and of course, what economic impact did it had in all of its process.

**Keywords:** JEL qualification, privatization process, transition economy.

#### Introduction

Since the breakup of the Soviet Union (in late '89), many countries have begun to re-construct their economies, in particular the privatization of large firms or who have had the greatest impact to the economy of their countries (income, employment, etc.) (Bjørnskov, Christian; Potrafke, Niklas, 2010). But central European countries, in most times, have adopted different strategies, some gradual adoption have made economic transition, while others had applied "Bing Bang" method, as some countries are still in the process of transition in Eastern Europe, still have work to do to re-structured centralized economic segments, so some are acting and being adapted quickly, while others more slowly.

While through "gradualism", states that have passed and are passing through a transitional phase, aimed to keep under control as high implementation of economic reforms, including; price stability, monetary and credit policy, competition, unemployment, etc. According to Galbraith's "shock therapy", thinks that is convenient to you only those who do not think before you take any action, in other words, the more you believe formulas rather than facts. Galbraith – of, certainly favors a return to free market competition, especially for consumer products, and other goods, the return of favors in the later stages of the transition period (K. Galbraith, 1996). In other words, by many authors, theorists and economists,

is intended for a new economic system, which is the foundation of support to the roots of capitalism, i. e., As applied in some of the most developed countries of the world, as e. g. US, Japan, Canada, etc.

The main goal was to markets, including businesses, consumers, suppliers, etc., to operate more easily and more flexible, always target the primary objective of which was the selection, price, quality, diversity of products and services on the market, the central financial stability, increasing employment, etc. Since the concept of economic transition in itself involves many problems and issues, such as property transformation — privatization, foreign direct investment (FDI hereinafter), the participation of Internet users by society and in particular the impact of information technology on growth and business development, globalization and the recent financial crisis, liberalization and monetary system, as well as many different factors which will address in this paper carefully will treat, analyze and observe very carefully.

#### 1. The ideology of privatization in Central Europe (since '89)

At the time the Hungarian state opened its borders Austrian state in September 1989, this resulted in the most effective manner to the coming end of Soviet domination in Central Europe, and from that time began initiatives and activities of German unification communist democratic it. Hungary, even before the expiry

of the post-communist system had begun to allow you to make some foreign direct investment (FDI) in their country. Hungarian state had increased gross social product (hereinafter GDP), from 5 % to 50 %, for 4 consecutive years since 1989. Also, the Czech Republic's GDP had increased to 47 % in 2007 (EBRD, 2008). Also in the state of Poland, the private sector or the generation that brought this sector accounted for 30 % of GDP since 1993. The privatization process began to exceed and be realized in many other countries, as e. g. in Ukraine the private sector generated 50 % of GDP, etc.

### **1.1 Countries and time of termination of countries covered and analyzed**

The data will be used for how small businesses and the importance of generating powerful, will be used by the data provided by the European Bank for Reconstruction and Development (EBRD). Mostly these data include the privatization process is done since 1989–2008. There are 9 countries mainly to the part of the eastern and

south-eastern Europe, but among them include some central European countries: Albania, Bosnia and Herzegovina, Montenegro and black, Serbia, Kosovo, Croatia, Macedonia, Hungary, Bulgaria and the Czech Republic. We begin with the Republic of Albania when in 1991 the ruling was a conservative party, which could loosely call nationalist party and popular classics. But this problem was not present only in Albania, but almost even in other countries of Eastern and South Eastern Europe, eg Croatia was led by a nationalist leader, while in other countries, especially the SFRY, had begun bloody conflicts and wars, especially in Bosnia and Herzegovina. Countries like Slovenia, Bosnia and Herzegovina, Montenegro, Croatia, began transition, in particular the Economic later than Central European countries. The following are presented in tabular form in what time periods and circumstances began the transition, especially considering and taking into account several variables which are presented in the following table 1.

Table 1. – Dates of some ex. Yugoslav republics that had separated from communistic system

Country	Date/Year	Civil War
<i>Albania</i>	March, 1991	–
<i>Croatia</i>	June, 1991	March 1992 – November 1995
<i>Montenegro</i>	June, 2006	–
<i>Slovenia</i>	June, 1991	10 days
<i>Macedonia</i>	September, 1991	–
<i>Czech Republic</i>	December, 1989	–
<i>Kosovo</i>	June, 1999	March 1998 – June 1999

### **1.2 Forms of transformation and privatization of property in some central European countries and in particular the eastern part/south-east**

#### **1.2.1 Types and forms of privatization in Albania**

In the implementation of the privatization process of companies with state capital was free to wholly or partially transfer to the private sector both types of rights: the right of ownership and the right to use the development. In selecting the method of privatization affect various factors, including the size of the enterprise to be privatized, as well as the characteristics of buyers/potential investors. In Albania, the law allows the use of all kinds of methods of privatization. Forms of privatization in Albania can be divided into two groups (Moses, 2012):

– Form “picker” of ownership — by applying methods “picker” state transfers ownership rights to the new private owner, without taking any financial risk. However, unemployment generated by privatization is a social risk that the state should take into account and should afford. Thus, an indirect financial involvement of the state is pashmangshrne. The methods mentioned below are characterized by way of transfer of ownership rights.

– Direct Selling — with this form of “picker” state sells directly an enterprise (or part thereof) private buyers.

– Direct selling can be done in two ways: Direct sales through auction/tender; Sale to a buyer default. The second form is used in Albania. Objects were privatized by this method is mainly residential waffle shops, restaurants, parts of companies, etc. (The so-called small privatization).

1. To managers or managers or employees – common for these privatization schemes, are that the right of ownership is transferred to a particular group, who may be directors or employees of that enterprise. In Albania, this form is used to mainly privatized enterprises are final subunit.

2. Public auction — this form is used privatization of small and medium enterprises (or part thereof), through an open public competition.

3. Liquidation — liquidation is the closing of a company and selling its assets, while it has discontinued its operations due to bankruptcy.

4. Mass privatization — forms of mass privatization based on free distribution of securities to the population.

This method aims at rapid privatization of enterprises, previously transformed into a business, from a large number of letters, holders of securities.

5. Strategic Investor — This form implies direct negotiations between the State as owner represented by the respective authority and private investors will take a majority stake to ensure the direction of the enterprise. Strategic investor is often seen as a precondition to provide technology and financial resources available to the privatized enterprise. Instrument for the implementation of this method is open auction or tender.

**1.2.2 The economic transition — with particular emphasis privatization process in Croatia**

The process of privatization in Croatia, start from the beginning of the war, and continue with the wide end of the war and today, when the Croatian state is now

officially the 28<sup>th</sup> member of the European Union (EU). On the basis of laws passed by the Republic of Croatia:

- a) The Law on social capital (1989), and
  - b) the Law on transformation of SOEs (1991),
- and in particular on the basis of the second law, all utilities will needed turn into a mixed capital company, or limited liability company [7]. During this process was used mainly these models:

- a) the sale of a part or the whole enterprise;
- b) additional investment in the equity of the company;
- c) transformation of claims against the company in investments in enterprises;
- d) transformation of all shares Croatian Fund for Development and also in the Pension (Isufi, 2005). For the economic perspective, the process of change and economic transition in Croatia, known as the “so-called” process.

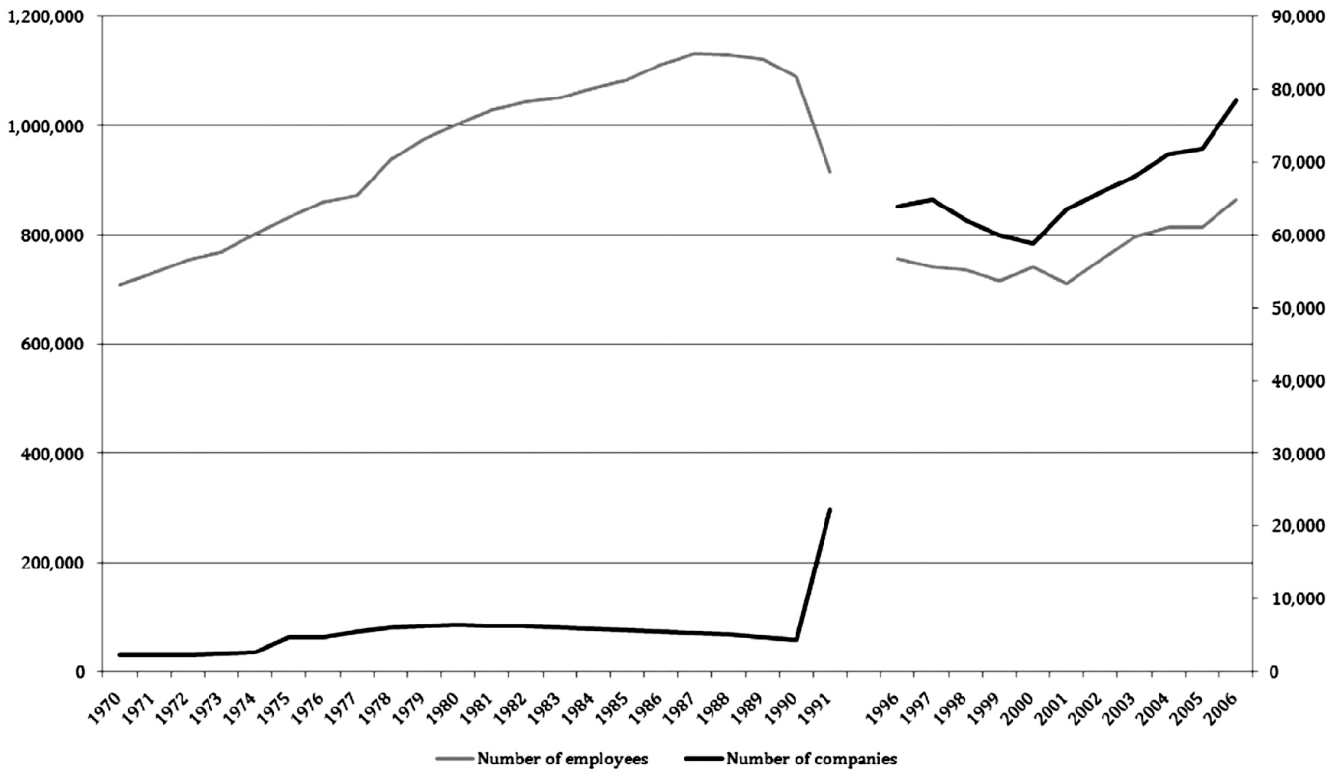


Fig. 1. The ratio between the number of employees and registered businesses

Source: This resource is utilized by Denis Redzepagic having carried made his doctoral dissertation

It is worth mentioning that according to a survey by the Croatian Competition Agency, retail during the years 2008–2010, increased from 52.4% to 58.4% (Agency, 2011). These data, if the relevant literature, or agency concerned, individuals and independent researchers, shows that the transition process, in particular economic transition has had a positive impact on sustainability and economic stability of this country [2], since it is known that one of the main criteria requires the EU, is exactly meeting the standards economic criteria. Croatian Capitalism is specific, either in form or in development. This

fact is proved by the analyzes of many different authors Croats, whether quantitative or qualitative terms [2], even the World Bank has moaning to 84 among 183 countries for doing business, however, the Bank for Reconstruction and Development (ERBD) was moaning with grade 3 (from 1 to 3). Government expenses that are dedicated to development and education based on its GDP, are considerably smaller in comparison with EU countries [3], although already Croatian state should invest more, since the views and goals of global firms on the one hand seeking to find employees with lower cost.

### 1.2.3 The economic transition — with particular emphasis privatization process in Montenegro

The initial phase of the privatization of SOEs in Montenegro is done through the transformation of SOEs in “joint stock company” or “limited liability company” [8]. Despite law approved in 1994, where are provided 8 privatization models (Ljajovic, 1998), however in practice are used mainly three main models: a) pattern of giving and sale of sheet-shares or assets discount, with

the intention of selling capital; b) model issuance and sale of sheet-stock in order to create additional capital, ie capital increase; c) model sheets transferring shares without compensation funds: in Fund for the development of the Republic of Montenegro, Pension Fund and Disability Fund, Employment Fund or the corporation “Holding”, the distribution pattern of leaf-stock without compensation to 10 % of the carrying amount of capital privatized enterprise.

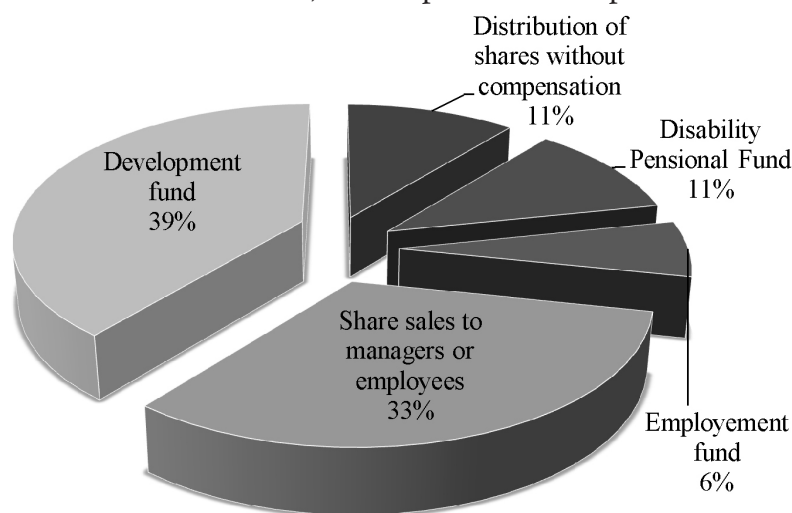


Fig. 2. The initial structure of the property in the corporation

Funds were obliged to leaf-shares, which jumped on sale, before all, must be provided enterprise that these leaf-shares transferred to the funds in order to be able to purchase on behalf of the captives to work. This right enterprise can implement in 2 ways:

- a) by purchasing shares sheets for workers and others, the company operates foreign account, and
- b) the company may act on its own behalf and also on its own account [7] — refers to Nebojsa Medojevic, Podgorica (1996, p. 252, not specified title of the publication in the bibliography). The first phase of transformation, best its structure can be seen in Fig. 2.

### 1.2.4 The economic transition — with particular emphasis privatization process in Slovenia

On the basis of some evidence, including laws, practices and expectations set forth by the competent authorities of the Slovenian state, is determined [7]:

- a) The process of privatization of social property is realized in a very slow manner;
- b) Sale of enterprises are not made under prescribed intensity;
- c) The interest of foreign capital was significantly below expectations Slovenian.
- d) Relying on this “failure” if that can call, creators of the previous model were defined for mass privatization through “certificates” without compensation of all

Slovenian citizens including their only major age, but of course by his well defined the price of this “certificate”, which at that time belonged to the former German currency (mark). Values of “certificates” change, since the highest price was for persons age of majority, while the price of a “certificate” to a youthful age was 300–400 % lower.

### 1.2.5 The economic transition — with particular emphasis privatization process in Macedonia

For sale or rather the preparation and implementation of the privatization process in Macedonia is looked after Privatization Agency of the Republic of Macedonia. However, as in any other country that has gone through the process of economic transition, especially privatization as one of the most vital parts of the transition has relied on laws passed in the Parliament of the Republic of Macedonia [7]. The privatization of small enterprises is realized through two models:

- a) purchase of the company by employees through internal stock warrants the sale of ideal part of company;
- b) Privatization of medium is realized through these models: sale of ideal part of company acquisition of shares through internal enterprise sale of the company who run the company granting stock warrants for the sake of additional depositions;
- c) through conversion of contested claims in permanent capital.

Compared to small and medium to large enterprises little choice model “exclusive” has determined the Privatization Agency of the Republic of Macedonia. The specifics of the privatization of these enterprises can be synthesized in the following areas: if the company is bought by a person who will lead the company is required to pay, the initial amount of the payment is 10 % of the total equity value of the company, compared to medium enterprises where required to paid only 20 % of the value.

According to this it appears that the Republic of Macedonia in terms of privatization of medium and large is mainly used by credit sales model and manipulate acquisition, which has resulted in a greater plunder of social capital on which mixed mugging is the government of the country [7].

### **1.2.6 The economic transition — with particular emphasis privatization process in Czech Republic**

In the Czech Republic, the privatization process has begun in early 1990, and since then has become the privatization of small enterprises. Main features Czech model transformation of property and property privatization will support on two main issues (Patrick, 2007):

a) Creators of the privatization process of the Czech Republic, was that neither the process of penetrating much more investment and foreign capital in the country.

b) Because of the length (more than 4 years), managers of enterprises through the so-called “spontaneous privatization” have benefited a great deal of wealth, and taking into account the fact that the funds are transformed owned enterprises owners large, both are transformed into owners of large financial institutions [7].

### **1.2.7 The economic transition — with particular emphasis privatization process in Kosovo**

Kosovo, have experienced a bloody and painful for the population and material destruction of the country of Kosovo. However, Kosovo is not stopped, immediately start with creating and building its institutions, including the Privatization Agency of Kosovo. Privatization Agency of Kosovo is established as an independent public body which carries out its functions and responsibilities fully independent, under Law No. Assembly 04/L-034, on the PAK. The AKP has full legal capacity, particularly to make contracts, to acquire, hold and dispose of property and have all implied powers to discharge fully the tasks and powers conferred by this law; and to sue and be sued in its name.

PAK is established as the successor of the Kosovo Trust Agency regulated by UNMIK Regulation 2002/12 “On the Establishment of the Kosovo Trust Agency”, as

amended, and all its assets and liabilities will be assets and liabilities of KPA.

Special Chamber has exclusive jurisdiction for all suits against the Agency KPA given the Board of Directors, consisting of three directors International and five Kosovar. In accordance with the old Law No. KPA. 03/L-067, the inaugural meeting of the Board of PAK was held on 26 August 2008. Since then, KPA is working to privatize Socially Owned Enterprises (SOEs). Begin to discuss the process of privatization in Kosovo, is like “a student who in a university exam, claims repeatedly that the final outcome accounting know ... but I do not know how to reach it”! Kosovo as the country with 10 908 km<sup>2</sup>, with a population observed in the region, with many useful natural resources and rich, but also the assets that were present at the time of the war, could be used, at least in the most optimal way, so that this country therefore Kosovo today, in 2014, have a significantly more stable situation for terms of microeconomic indicators, especially those macro (higher employment, real economic growth ongoing price stability, a much lower cost in relation to financial foreign trade, and in particular a lower cost them more social).

At such a time, “Kosovo Trust Agency — KTA” (Today, Kosovo Privatization Agency hereinafter Agency), on the occasion of its consolidation, numbered 8 directors, and international 4, 4 residents who must be residents Kosovo (UNMIK Regulation 18.5 of). Competence of the Agency, were all enterprises with social capital and public capital enterprises. Where institution dealing with “liquidation” of the so-called “capital naked”, but it will also deal with the privatization of social capital through the model spin-off and spin-off special. Of the 600 SOEs that were in Kosovo, the Agency has managed to privatize the majority of them (KPA, 2014). According to the Agency, former employees are beneficiaries of 20 % of selling SOEs, and that up to date, employees have received about 80 million € (KPA, 2014).

### **Conclusions**

The privatization of state-owned entrepreneurial assets has played an outstanding role in this process. Mass institutional privatization — which was one of the means of establishing a market economy — has been practically concluded. We have come to the end of an important and difficult period in the economic history of each transitional country. But, as is have been shown above, each country applied different kind of systems and forms of privatization. Which one can be assessed as the best forms, it can be analyzed in other further research and economic analysis.



### References:

1. Commission E. Progress Report for Kosovo. – EU: European Commission, 2014.
2. Cvijanovic V.R. From political capitalism to clientelist capitalism – The case of Croatia. – 2011. – 29, 330–349.
3. Eurostat. Data on Education. 2011.
4. Kosovë, A. p. Raporti 2009 i Privatizimit. – Prishtinë: AKP, 2009.
5. Moisiu U. The Proces of Privatisation in Albania. – 2012.
6. Mouhoud E.M. Međunarodna podjela rada i ekonomija znanja. In C. Vercellone (ur.) – 2007.
7. Selmanaj S. Globalizimi dhe Tranzicioni (dilemat dhe sfidat). – Prishtinë: RIINVEST, 2006.
8. Simon D.J. Ekonomske reforme u Jugoslaviji. Izvorni naucni rad. – 2003. – P. 104–128.

*Kyrnats Doyna Valerevna,  
Plehanov Russian University of Economics,  
sophomore, the Faculty of Management  
E-mail: doyna93@mail.ru*

## What is the basis of strategy? Fundamental approach to building a strategy

**Abstract:** The paper offers a new view on building a strategy and it is dedicated to analysis of fundamental elements of strategy which in most of cases are the source of many problems which companies face with. In the article this elements are inspected from both views: apart and in interaction. Their impact on company's activity is investigated on the example of the NOKIA Company case.

**Keywords:** strategy, effectiveness, ideology, leadership, fundamental approach, nokia.

*Кырнац Дойна Валерьевна,  
студентка 2 курса,  
Российский Экономический Университет  
им. Г.В. Плеханова, факультет Менеджмента  
E-mail: doyna93@mail.ru*

## Что лежит в основе стратегии? Фундаментальный подход к построению стратегии

**Аннотация:** В работе предлагается новый взгляд на построение стратегии и содержит анализ основных элементов стратегии, которая в большинстве случаев является источником многих проблем, с которыми сталкиваются компании. В статье эти элементы проверены с обеих сторон: друг относительно друга и во взаимодействии. Их влияние на деятельность компании исследуется на примере компании Nokia.

**Ключевые слова:** стратегия, эффективность, идеология, руководство, фундаментальный подход, Nokia.

### Стратегия и что на неё влияет

Какую же роль играет стратегия? Бесспорно это незаменимый инструмент в работе любой компании, так как стратегия- это концепция достижения победы [1, 8]. Другими словами, стратегия- это комплексный план управления, цель которого вести фирму к желаемому результату, идеалу. Но достаточно ли внимание компании уделяют оценке эффективности своих стратегий?

На формирование стратегии имеют влияние огромное количество факторов. При разработке

долгосрочных стратегий большинство компаний больший интерес уделяют таким факторам, как экономические, политические, технологические и социальные. И это естественно, так как данные факторы формируют среду вокруг компании. Без учёта внешних факторов деятельность компании не возможна в принципе. Например, компания, являясь резидентом РФ, не может действовать, основываясь на законодательстве Китая. Особое внимание концентрируется на экономических выгодах, и из-за недостаточного внимания другим факторам компании сталкиваются с проблемами,

о которых они даже не подозревали. Поэтому в данной статье все внимание будет уделено базовым элементам стратегии, которые многие компании однако ещё не привыкли брать в расчёт. В ряд этих элементов входят следующие: идеология, институты лидерства, подчинённого и потребителя, специализация и адаптируемость (рис. 1). Роль этих элементов неопределима, так

как они являются фундаментом в процессе реализации стратегии на практике и в тоже время катализатором всей деятельности компании. Без правильного взаимодействия всех элементов невозможно добиться 100 % эффективности деятельности компании. Но прежде чем говорить о их взаимодействии и соответствии, следует рассмотреть каждый из них в отдельности.



Рис. 1. Базовые элементы стратегии

### Фундамент стратегии Компании нового времени

Любое совершаемое человеком действие имеет свою причину. Компания в первую очередь это люди, и любая организация должна иметь причину и цель своего существования. Идеология является своего рода мировоззрением, которое в идеале должен разделять каждый сотрудник. Она включает в себя не только идею, цель и причину деятельности, но и набор заповедей и правил, которым надо следовать на пути к достижению целей и задач компании. Это не значит, что идеология содержит в себе конкретные указания по выполнению той или иной работы, она содержит скорее общие принципы и устои. Как и любой элемент современной компании идеология должна быть подвержена изменению и развитию, так как некоторые взгляды и подходы могут устаревать. Идеология является центральной связующей среди всех элементов стратегии, но этот момент будет рассмотрен более подробно ниже. А сейчас приведём пример компании Apple, капитализация которой недавно достигла рекордных 700 миллиардов долларов. Идеология этой фирмы заключается в следующем: целью всего, что они делают, является вызов стандартам общества. Они верят, что нет ничего в мире, что нельзя было

бы сделать лучше, более технологичным, эффективным и в то же время простым. Например, телефоны Apple не имеют самых мощных аккумуляторов, и дело не в том, что им не известны эти технологии, дело в их подходе к развитию. Вместо того, чтобы увеличивать мощность аккумулятора, они уменьшают количество энергии, потребляемой телефоном, и одновременно увеличивают его производительность.

Компания всегда берет свое начало от идеи и цели одного человека, который в последствии становится лидером людей, разделяющих его взгляды и желающих работать с ним над воплощением их в жизнь. Определяющими словами предыдущего предложения являются «работать с ним», что принципиально отличается от «работать на него». Лидер работает вместе со своими подчинёнными, показывая и непосредственно участвуя в выполнении задач, является вдохновителем, примером для подражания и носителем общей цели и идеи. По определению, лидер — это символ общности и образец поведения группы, человек чье право на постановку задач, принятия решений и делегирование признано группой [2, 154]. На этого человека ложится великая ответственность за результаты деятельности всей команды. В чем же основные отличия эффективного менеджмента? Во-первых, в компании должна

царить атмосфера, где сотрудники не боятся ошибиться. Боязнь ошибиться является самой основной причиной, почему люди не решаются делать что-то, а особенно предлагать и пробовать что-то новое. Невозможно сделать что-то лучше или эффективнее, не ошибаясь, а компании необходимо постоянно развиваться, и только инициативные сотрудники способны в этом помочь ей. Поэтому ошибочные предложения сотрудников не должны порицаться, их нужно анализировать и обсуждать, только потом отвергать. Тогда сотрудники всегда будут готовы открыто предлагать свои идеи, многие из которых могут оказаться полезными. Во-вторых, чтобы компания могла постоянно развиваться с помощью её сотрудников, необходимо, чтобы и сами сотрудники постоянно развивались [3, 3]. Эффективный менеджер знает это и уделяет большое внимание развитию и обучению своих сотрудников. «Учиться всегда и везде» — вот девиз сотрудников компании Siemens. Это компания обладает собственным университетом и несколькими образовательными центрами. И конечно же не меньше времени менеджер уделяет своему развитию. В-третьих, как уже было сказано, лидер, он же менеджер, это тот, с кого сотрудники должны желать брать пример, учиться у него. Нельзя ожидать от людей, что они будут делать то, что ты сам отказываешься делать. Владелец компании ИКЕА, Ингвар Кампрад, это понимает. Личное кредо этого человека и идеология, созданной им компании, заключается в «разумной экономии во всем». Поэтому Ингвар Кампрад уже 20 лет сидит в одном и том же кресле и 12 лет ездит на одной и той же машине, в то время как прибыль его компании исчисляется миллиардами долларов.

Подчинённый — это человек, от которого напрямую зависит качество достигнутых компанией результатов. Но в этой статье говорится не просто о подчинённом, а об эффективном подчинённом, и говорится не об одной отдельно взятой единице персонала, а о команде. Чтобы люди могли работать реально эффективно, они должны работать в хорошо собранной команде, где каждый является профессионалом в своей области и способен нести ответственность за свои решения. Но в тоже время и со стороны менеджмента должно быть доверие к подчинённым в плане принятия этих решений. Что не менее важно эта команда должна быть командой единомышленников, объединённых общими идеями и целями, а именно идеологией компании. Если люди будут любить и верить в то, что они делают, они будут работать в несколько раз усерднее и эффективнее тех, кто работает просто «за зарплату».

Например, Уолт Дисней, основатель компании Дисней огромное внимание уделял формированию в своей компании команды. Вот два из его многочисленных приёмов. Первый заключается в том, что прежде чем приступить к работе любой новый сотрудник был обязан пройти трёхдневный курс, где он знакомился с традициями, целями компании, своим рабочим местом, обязанностями и коллективом. Это можно назвать своеобразным обрядом принятия в семью. Второй приём заключается в том, что Дисней старался внушить каждому сотруднику, что его работа важна и престижна. Он старался улучшить имидж всех должностей и подразделений. В том числе он тщательно подходил к выбору их названий. Таким образом, прачечные в отелях, где выполнялась самая грязная и тяжёлая работа, назывались текстильными службами [5]. Доказательством того, что методы Уолта Диснея эффективны, является тот факт, что его компания является одним из основных работодателей США. Только в одном парке развлечений в Орландо размер персонала составляет 62 000 человек, но, не смотря на это, в компании нет проблем с текучестью кадров.

А что является главной оценкой работы компании? Естественно это потребители её продукции, их количество и их отношение к компании. В современном мире люди забыли, что такое дефицит, они стали привередливыми и научились выбирать. Любой фирме важно понимать, что люди покупают не только то, что она делает, но и «почему» она это делает. Большинство передовых компаний рассматривают потребителя в двух плоскостях. А именно не просто, как человека, который покупает их продукт или услугу, но и как непосредственного участника процесса работы компании. Данный подход позволяет в разы повысить качество продукции и удовлетворённость людей от неё. Как это работает? И снова можно привести пример компании Apple. Люди любят Apple и её идеологию, они покупают технику Apple, они каждый раз стоят в очереди, чтобы посетить презентацию её новых продуктов. Каждый раз, когда компания выпускает новое программное обеспечение, люди торопятся установить его демо-версию на свои личные устройства, а затем сообщают об ошибках, возникающих во время работы с новой программой и дают советы. Таким образом, Apple имеет десятки тысяч бесплатных сотрудников по всему миру.

Не менее важна специализация компании, то есть её сфера или сферы деятельности. Современная ситуация такова, что почти в каждой нише компании находятся в условиях жёсткой конкуренции. И в первую

очередь, чтобы иметь возможность конкурировать и стать лидером, фирме требуется правильно определить направление или же направления своей деятельности. Зачастую компаниям не удаётся сразу точно определить все свои сильные стороны. Например, известная во всем мире компания HP (Hewlett-Packard) на протяжении долгого времени фокусировала своё внимание на разработке и продаже техники (принтеров, мониторов и т. д.). Однако в фирме действовал небольшой отдел, работающий в сфере консалтинга и ИТ, долгое время остававшийся в тени. Только после проведения внутреннего анализа в компании был выявлен потенциал этого отдела, и было принято решение его развивать. Таким образом, в 2013 году выручка HP от консалтинга и ИТ (\$ 55,6 млрд.) почти сравнялась с выручкой от продажи устройств (\$ 55,9 млрд.). Недавно было принято решение обособить эти два направления, чтобы они могли развиваться самостоятельно. Hewlett-Packard планирует выделить подразделение, продающее принтеры и компьютеры, в отдельную компанию. Таким образом, каждой компании следует систематически проводить исследования своих потенциальных возможностей с целью повышения своей конкурентоспособности в уже действующей сфере деятельности и для выявления потенциальных возможностей работы в новой сфере.

Конъюнктура современного рынка быстро меняется, и если компания хочет оставаться конкурентоспособной, она должна уметь быстро адаптироваться. Адаптируемость включает в себя 2 ключевых элемента: мобильность и непрерывное развитие. Под мобильностью понимается способность организации модифицироваться с целью подстроиться под изменившиеся условия рынка, способность вводить и осваивать инновационные подходы ведения бизнеса при одновременной минимизации затраченных времени и денежных средств. Из этого следует вторая составляющая адаптируемости- непрерывное развитие, то есть постоянный поиск и разработка новых или усовершенствованных подходов и технологий. Чтобы идти в ногу со временем требуется всегда вводить в использование более новые и эффективные технологии, что позволит всегда быть на шаг впереди конкурентов. Компаниям малого размера намного проще этого достичь. Ричард Брэнсон, который является главой корпорации Virgin, советует: «Если компания становится слишком большой, разбейте её на части. Как только возникает ситуация, когда люди в одном здании перестают узнавать друг друга в лицо, пропадает личностный фактор, и это- тот самый

момент, когда пора разбить компанию» [4, 142]. По его мнению, 50–60 сотрудников должны быть максимальной численностью персонала в одной компании. Корпорация Virgin состоит из 200 единиц компаний, в каждой из которых численность сотрудников не превышает 60 человек. Общий доход корпорации превышает 8 млрд. долларов в год. Корпорация ведёт свою деятельность на достаточно большом количестве рынков, на которых предлагает большое разнообразие высококачественных, удовлетворяющих большинство потребителей, товаров и услуг.

#### **О взаимодействии...**

Итак, каким же образом определить эффективно ли влияют базовые элементы на реализацию стратегии на практике? Очевидно, что специализация, взаимодействие руководителя и подчинённых, идеология компании являются основой всей организации. Но по какому принципу можно определить, повышают ли внутренние факторы эффективность работы или же наоборот понижают её? Каждый из факторов в отдельности может иметь бесчисленное количество влияний. Но дело в том, что бессмысленно оценивать влияние каждого элемента по отдельности, так как внутри организации все находится в постоянном взаимодействии. Суть правильного подхода к оценке эффективности стратегии заключается в определении соответствия элементов друг другу. То есть все ли из них побуждают компанию двигаться по одному пути, или же каждый из них тянет её в «разные стороны»? Если каждый из элементов работает в унисон с остальными, то можно говорить о 100 % эффективности работы, а если же идеология компании проповедует равенство, а менеджер компании практикует авторитарный подход в управлении, это ведёт к возникновению серьёзных проблем внутри организации.

Все базовые элементы в сумме формируют корпоративную культуру компании, которая и является фундаментом для стратегии. Однако идеология, в ситуации уже сформировавшейся компании, выходит на первый план в ряде базовых элементов, так как она формирует подходы для выполнения работы в любой сфере деятельности компании и задаёт ей общую направленность. В то же время она наиболее тесно связана с каждым из элементов. Идеология способствует формированию системы управления, устанавливая определённые принципы, нормы, цели, методы и функции. Маловероятно, что идеология будет приносить значительную пользу компании, если ей, в первую очередь, не будет придерживаться лидер. Идеология в современной компании это не условность,

это фундаментальные постулаты, которых должны придерживаться все, и только при выполнении этого условия, она поможет обеспечить компании рост и конкурентное преимущество. И так как лидер является тем, кто вдохновляет, мотивирует, и определяет стратегическое направление компании, от него зависят будут ли сотрудники придерживаться идеологии. Следующим элементом, тесно связанным с идеологией, является подчинённый. Под правильным влиянием идеологии люди начинают работать намного эффективнее. Если каждый работник будет следовать её идеям и принципам, то очень вероятно, что компания добьётся высоких результатов. Не следует также забывать, что компания должна задумываться о направленности, миссии, то есть идеологии ещё с момента принятия решения о выборе деятельности, которые не должны противоречить друг другу. Если идеология является обоснованием, причиной деятельности компании, то сама деятельность является олицетворением идей и принципов компании. Идеология в том числе может обуславливать и мотивировать компанию и её сотрудников постоянно развиваться. Развитие же предопределяет возможность компании быть мобильной. В конечном итоге потребитель является завершающим элементом цепи взаимосвязи. Люди покупают не только то, что делает компания, но и почему она это делает. Потребитель и его отношение к идеям компании — есть серьёзный показатель эффективности взаимодействия выше описанных элементов. Все эти элементы не просто взаимосвязаны с идеологией, она формирует точку пересечения для них. Таким образом, можно увидеть, что наблюдается взаимосвязь между каждым внутренним фактором. В идеале все они должны преследовать одну цель и стремиться реализовать на практике стратегию компании, то есть иметь одинаковую «направленность». В случае если хоть одно составляющие сходит с заданного «направления», то эффективность деятельности компании значительно уменьшается. При внутреннем дисбалансе организации становится значительно труднее бороться конкурировать и подстраиваться под конъюнктуру рынка.

#### **А как это работает на практике?**

Как это работает на практике, предлагается рассмотреть на примере легендарной компании NOKIA. Маловероятно, что Вы не знаете это название, так как в 2007 году бренд этой компании в списке наиболее популярных марок занимал одиннадцатое место, между Marlboro и Mercedes. К сожалению, к настоящему моменту история NOKIA показывает нам не только хороший, но и плохой пример управления

базовыми элементами стратегии. Для начала рассмотрим ситуацию в компании до 2007 года.

Все элементы работали в унисон, компания росла и развивалась невероятными темпами. В 1998 г. компания объявила о 70 % росте прибыли (210 млрд. евро), в 1999 году она владела 27 % рынка, к 2007 г. — 40 %. В первую очередь NOKIA отличалась от большинства других компаний не только стремлением к росту, но и в то же время к постоянному внедрению инноваций. Стратегия NOKIA основывалась на непрерывном развитии и обновлении, проявлявшееся во всех спектрах работы: продукции, дизайне брендинге, маркетинге. Огромное количество ресурсов вкладывалось в развитие технологий, всегда отвечавшие самым высоким требованиям потребителей. Считается, что именно система меню телефонов NOKIA позволила значительно расширить функциональные возможности мобильных телефонов. Все это говорило о высокой адаптируемости компании и её правильном поведении во взаимоотношениях с потребителем.

Что ещё отличало эту компанию от других, это своеобразный, но невероятно эффективный подход к работе. Он заключался в том, что большинство отделов компании были наделены свободой действий на основе доверия профессионализму работников, но в то же время практиковалась строгая финансовая дисциплина. То есть все проекты должны были достигать заданных финансовых показателей, а если же нет, они закрывались. Особенно важно сказать об отношении к сотрудникам. Руководители NOKIA не «сорили» людьми. Увольнения сотрудников случались крайне редко, даже когда работники совершали серьёзные ошибки, что создало репутацию «надёжной» компании и воспитало во всем персонале глубокую верность руководителю и компании. Руководитель NOKIA, Йорма Оллил, говорил: «Люди, вместе шедшие через невзгоды и поражения к победе, должны продолжать работать сообща».

Все это лежало в основе идеологии компании, которая воспитывалась на протяжении многих лет руководителями компании, Кари Каирамо и Йормой Оллилой.

Теперь рассмотрим компанию NOKIA после 2007 г., когда появился первый iPhone, а вскоре, в 2009 г., и первый телефон под управлением ОС Android. Компания уверена в том, что развитие мобильных телефонов с сенсорными экранами абсолютно неперспективно, и что потребителю нужна в первую очередь надёжность. Однако появление этих новинок сильно ужесточило конкуренцию, и компании стало

гораздо труднее удерживать позицию лидера на рынке. Это стало моментом переворота ситуации, когда компания стала действовать как будто вопреки всем своим устоям. NOKIA, потеряв свою уникальность и лидерство в идеях, потеряла себя. Компания оказалось неспособной адаптироваться к новой игре с новыми правилами и стала труднее понимать, куда она движется, что имеет и что может предложить потребителям. Это привело к тому, что бренд NOKIA перестал числиться среди 5 самых дорогих брендов мира, а 40 % доля рынка резко начала снижаться.

Лояльность потребителей к компании также начала значительно падать. Ведь любому потребителю важно не только качество, но и инновационность устройства, которое компания уже не могла предложить, что сильно понизило возможность организации к адаптации. В 2008 г. NOKIA выпустила модель 5800 XpressMusic, которая предположительно должна была составить конкуренцию iPhone. Однако данная модель сильно уступала по своим техническим характеристикам и качеству сенсорного дисплея. Хотя и в первый месяц после старта продаж приверженцы бренда финской компании приобрели более 300 тыс. устройств, вскоре продажи значительно упали. NOKIA оказалась в непривычной для себя позиции догоняющего [7, 64].

В 2010 г. падение продаж и прибыли привели к тому, что Олли-Пекка Калласвуо ушел в отставку. Тем самым пост гендиректора занимает Стивен Элоп. Это является первым среди долгого ряда ошибочных решений, принятых компаний. К новому руководителю был очень благосклонен совет директоров, но не подчинённые, так как исчезла та корпоративная культура, которая мотивировала их брать на себя риски и творить. Он не стал для них лидером, так как вёл «свою» игру и не брал в расчёт мнение своих работников. Если подчинённые не поддерживают своего руководителя они не перестают работать, но перестают делать это эффективно. Ещё сильнее ухудшило настроения среди сотрудников решение о проведении реструктуризации, в ходе которой почти полностью было расформировано подразделение разработки, что просто лишило компанию возможности изобрести новые конкурентоспособные продукты. В 2011 г. компания уволила 14,5 тыс. человек по всему миру, а в июне 2012 г. года объявила о решении дополнительно сократить 10 тыс. сотрудников, большую часть из которых — в Финляндии. Всё это привело к тому, что компания лишилась многих талантливых и ценных работников. Тот факт, что во время управления Стивена Элопа рыночная капитализация Nokia, в пересчёте, ежедневно сокращалась

на 18 млн. евро, является ярким показателем падения эффективности работы организации.

Если раньше компания всегда стремилась к созданию полной цепочки самообеспечения, то в 2011 году NOKIA решает прекратить производство устройств на операционной системе (ОС) Symbian и перейти на ОС сторонней компании, Microsoft Windows Phone, хотя потребители и были откровенно против этого решения. ОС Microsoft быстро теряла лояльность потребителей: в 2006 г. она занимала около 14 % глобального рынка и 37 % рынка США, а к 2010 г. показатели снизились до 6,8 % и 7 % соответственно. Все это привело к падению акций компании в течении последующих 2 лет на 70 % [7, 66]. За 2012 г. чистый объем продаж Nokia составил лишь 30,2 млрд. евро, что на 21,9 % меньше показателя годовой давности. В результате чистый убыток Nokia вырос в 2,7 раза и составил 3,11 млрд. евро за 2012 г.

В правильности выбора специализации NOKIA не может возникнуть вопросов. 70 % от всего бизнеса компании принадлежали производству мобильных устройств, и в этом она достигла больших успехов. Однако, как было сказано ранее, все элементы взаимосвязаны, и нарушения в работе одних, нарушили работу других и ослабили стратегию компании, сильно повлияв на её судьбу. В конечном итоге компания NOKIA, чья история начинается с 1895 г. не устояла в борьбе. Всего за несколько лет огромная организация разорилась и 25 апреля 2014 г. NOKIA была продана Microsoft. Покупка этой легендарной компании обошлась всего в 5,44 млрд. евро. Возможно, если бы NOKIA продолжила руководствоваться теми устоями, что существовали в ней до 2007 г., а не развернулась на 180 градусов, сейчас 50 % людей, которые пользуются мобильными телефонами, видели на их заставках легендарный логотип «NOKIA» [6].

### **Вывод**

Суть данной статьи заключается в том, что во время построения своей стратегии компаниям никогда нельзя забывать брать во внимание её базовые элементы, их соответствие друг другу и то, как они взаимодействуют. Идеология задаёт общее направление, но тем не менее каждый из элементов может отклоняться от него, что может привести к серьёзным негативным последствиям. Если компания хочет добиться 100 % эффективности, необходимо, чтобы каждый из элементов был направлен «в одну сторону». Это не только обеспечит серьёзный фундамент для работы всей организации, но и будет её невероятным катализатором. То есть прежде, чем оценивать финансовую

выгоду того или иного проекта, необходимо на основе подробного анализа этих элементов понять, в какую сторону стоит двигаться, и затем уже искать наиболее выгодные проекты в этом направлении. Иначе ошибка в выборе направления развития может привести к необратимым последствиям. Если же компания не видит выгодных проектов в выбранном направлении,

возможно, стоит изменить курс, для чего понадобится внести изменения в базовые элементы стратегии. Однако эти изменения должны вводиться осознанно и методично, так как любое подобное изменение может иметь серьёзные последствия. Никогда нельзя забывать: то, что делает человек, очень важно, но ещё важнее, как и почему он это делает.

#### Список литературы:

1. Шифрин М. Б. Стратегический менеджмент: Учебное пособие для вузов. – СПб: Питер, 2009. – С. 320.
2. Михненко П. А. Теория менеджмента: Учебник. – М.: Издательство «Синергия», 2014. – С. 640.
3. Башмаков В. И., Тихонова Е. В. Управление социальным развитием персонала: учебник для студ. учреждений высш. проф. образования. – М.: Издательский центр «Академия», 2014. – С. 240.
4. Кьелл А. Н., Йонас Р. Бизнес в стиле фанк. Капитал пляшет под дудку таланта. – СПб., 2005. – С. 219.
5. Филиппова С. Д. Анализ реализации функции мотивации на примере компании индустрии развлечений. // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2014. – № 3. // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ekonomika.snauka.ru/2014/03/4673> (дата обращения: 20.04.2015).
6. Павел М. Почему ребрендинг Nokia не вернет компании мирового лидерства. // Forbes. 2014. // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://forbes.ua/business/1370185-pochemu-rebranding-nokia-ne-vernet-kompanii-mirovogo-liderstva> (Дата обращения: 23.04.2015).
7. Шипилова Е. Финская Nokia – многолетний бессменный лидер глобального рынка мобильных телефонов – в конце прошлого года резко сдала позиции. Почему некогда успешная компания оказалась на грани краха? // Журнал «РБК», – 2012. – № 8. – С. 64–67.

*Madjidov Shakhrukh,  
Tashkent institute of textile and light industry,  
PhD of department of "Management"  
E-mail: shohruh1983@bk.ru*

*Ibragimova Sabokhat,  
Noipov Ulugbek Tashkent institute  
of textile and light industry, students  
of department of "Management"*

## Classing approach to analyzing the investment space of silk industry of Uzbekistan

**Abstract:** In the article the results of verification were brought which were dedicated for cluster approach and analyzing the investment space of silk industry of Uzbekistan. In particular the purpose of investment's direction to the main capital of silk industry in corresponding class while proceeding from closeness to manual forces and raw material resources.

**Keywords:** Cluster, cluster policy, investment, region, silk reeling, silk weaving.

**Introduction:** Investment space of silk industry — the primary structure of complicated economy space of the world. Functional relationship between these spaces from systematical character position can be examined in the frame of parametrical model "subsystem-system".

Investigation these models requires analyzing of investment space's principal features one of them is grade of heterogeneousness.

Historically formed heterogeneousness of Uzbekistan economy space render significant influence on character of cluster investment processes. Advantages of cluster approach is giving high importance of macro economy consistency, additionally to the territorial and social aspects of economy development. In addition it offers effective tools for encouragement of regional development, which promotes in rising of being busy,

increasing of regional producing systems, rising budget incomes and etc.

**Analysis:** Regional heterogeneousness of investment space is considered as level of differentiations among classes in relative capacity attracted investment. Studying of heterogeneousness's dynamics of investment space has demanded meaning. So reducing of space heterogeneousness's grade investment makes more comfortable conditions for long-range development of economy in separate regions and also promotes solving economy and social differentiations.

In dependence on levels of social and economy developments of regions and closeness of territorial locations of 13 regions of the republic were divided into 6 clusters:

- I-class – Andijan, Fergana and Namangan regions;
- II-class – Tashkent city, Tashkent and Sirdarya regions;
- III-class – Jizak and Samarkand regions;
- IV-class – Navoiy and Bukhara regions;
- V-class – Kashkadarya and Surhandarya regions;
- VI-class – Xorazm region and Republic of Karakalpakstan [4].

In quality of indicator what characterize cluster heterogeneousness of investment space the Herfindahl-Hirschman Index concentration. (*HHI*):

$$HHI = \sum_{j=1}^k \left( \frac{i_j}{I} * 100 \right)^2,$$

where  $k = 6$  quantity of classes;

$i$  – investment capacity in  $j$ -class;

$I$  – common capacity of investment in the republic.

Theoretical maximum significance of this index *HHI* equal 10 000 which can be achieved when this capacity of investment is distributed evenly through six classes ( $10\,000/6 = 1666.66$ ). Due to it the necessity of investment space verification is arisen in silk industry of Republic.

Researching shows that in the republic auspicious condition of the climate investment and corresponding normative and legal basements in order to attract foreign investment, especially the direct ones.

As the President of Republic of Uzbekistan mentioned according to total social and economy development of the country in 2013 year “The formation of competitive condition is the main factor of technical and technological renewal and modernization of producing in order to enter to the international markets”. Particular direction were proclaimed as the priority for the next 2014 year.

In the republic pay attention to the motivation of investment dealing in particular following:

- Making a comfortable condition investment space for doing investment activities;

- Protection rights and lawful interests;
- Submitting taxable and customs preferences;
- Making free economic zones;
- Establish obtainable agreement [5].

For example manufacturing plant SJSC “Uzbek light industry” renewed preferences until 1 January of 2016 year:

- Release from paying taxes for properties manufacturing plants of textile industry of republic for their realization of goods more than 80 percent capacity of all products and also semi manufactured goods for convertible currency [2];

– Permission of manufacturing plant SJSC “Uzbek light industry” achieving for convertible currency textile semi manufactured goods in inner markets in prices which are not lower in comparison with international prices which are arranged according to the current account in condition if 80 percent of goods which are produced from this semi manufactured goods will be directed to export [3];

– Release from payment import customs duties launched by manufacturing plant SJSC “Uzbek light industry” chemicals, dyes, furniture, and appliances and other supplementary materials which are not produced in the republic.

In the result of it in the last years in textile sphere were attracted foreign investment more than 1.3 billion and made more than 100 manufacturing plants with foreign investment included from many countries though out the world. Percentage of contributing investment which are directed to main capital of silk industry according classes in period from 2000 to 2014 years are submitted in following table 1.

The table is showed for the researched period the percentage of investment in the main capital is directed in average according II-class – 34.4%; IV-class – 17.6% and V-class – 17.1%.

In the foundation of investment policy of silk industry for this period are cluttered up directions of investment in the main capital in classes where is the wide range of employees' forces and closeness to resources. There are II, IV and V-classes.

**Results:** In our days in silk industry stained a row of indecisive questions are linked with the lack of deeply processing of silk fibers, the shortage of product's competition, in particular silk fabrics and sewing items. The main view of export is silk fiber especially with low additional price. For rational decision for these questions should be deeply researched foreign experience of using approaches, increasing the result of silk industry.



Table 1. – Distribution of investment which are directed to main capital according to classes for period from 2000 to 2014 years

Regions	Classes	2000	2005	2010	2011	2012	2013	2014
Andijan, Namangan, Fergana	I	17.5	12.6	12.6	14.3	14.8	14.9	15.1
Tashkent region, Tashkent city, Sirdarya	II	34.9	35.8	33.9	34.4	33.8	33.9	34.1
Jizzak, Samarkand	III	8.0	8.8	8.4	9.0	8.9	8.7	8.5
Navoiy, Bukhara	IV	10.5	16.3	24.6	18.7	17.8	17.7	17.6
Kashkadarya, Surhandarya	V	20.4	19.8	14.7	15.6	16.5	16.5	16.3
Karakalpakstan Republic	VI	8.7	6.7	5.8	8.0	8.2	8.3	8.4

Linking of silk industry with other functional items in regions can be put into practice through cluster model. Cluster — concentrated in one particular territory of the groups of interlinked subjective of economy which increase competition of other items and also cluster in whole.

The result of cluster's functions can be examined by the method of assessing issues for economy. Sciences of international verifications blame that the cluster approach is moved power for increasing export and attracting foreign investment and also for making new workers' vacancies. Cluster development in international practice is used widely. In silk industry as an example cluster approach can be submitted sewing producing as a manufacturing plant which produce prepared products which are linked with several plants (areas) whose works are based on cultivating silkworm, producing types and hybrids of gens, producing lively cocoon silkworm, scientific and researching institutions, silk winging and silk spinning productions.

Final level of silk cluster is a system of exploitation modern models of clothes with taking into consideration national traditions and climate conditions of the republic

and also widely promotion of productions paternal producers for international markets.

Development of clusters in silk industry will give a animated effect, which promotes for organization novel ones and expands existing types of productions, permits to make employees' places.

**Conclusion:** In conclusion, national approaches for making decision of regional problems of investment space of silk industry by designing ties in territorial and producing complexes, shaping on particular basement producing knot, solving tasks of arrangement producing forces and producing forces due to reducing transport expenses or submitted outcome in the present time are represented as simple ones. Perspectives of investing and modern development of silk industry is regarded by linking several functional subsystem. Essential in this cases mechanism of exploring and realization of strategies of regional development of silk manufacturing plants promotes conception of clusters. The main advantages is taking into consideration all the capacity of dynamic competition and tie in problems of macro layer position with conditions of functional activity of silk manufacturing plants.

#### References:

1. The work of the President of the Republic of Uzbekistan I. Karimov on the meeting The Cabinet of Ministers was dedicated the results social and economical development in 2013 year and important directions of the scheme of economy for 2014 year.
2. Madjidov Sh., Pardayeva Z. Attracting foreign investment and increase export opportunity of Uzbekistan silk industry.//The 8<sup>th</sup> Int'l Joint Conference "Green Growth Strategy of SMEs (Small and Medium sized Enterprises) In the New Silk Road Countries". – Korean Association of Logos Management, Kumoh National Institute of Technology. – 2010, June 3.
3. Madjidov Sh., Khakimov B. Viewpoints about potential stimulation and possibilities of investments on textile industry of Uzbekistan.//European journal of business and economics. – Volume 6. – 2012. – P. 22–24.
4. Madjidov Sh., Khakimov B. Cluster analysis of using capacities of Uzbekistan silk branch.//Federation. Journal. Russia. – 2014. – No. 1–2.
5. Madjidov Sh., Khakimov B. About investment condition of silk branch.//European Applied Sciences. Journal. Germany, Shtuttgart: ORT Publishing, 2014. – No. 7.
6. [Electronic resource]. – Available from: <http://www.legprom.uz>.

*Starkova Nadezhda Olegovna,  
Kuban State University,  
candidate of science in Economics,  
associate professor, International economics  
and management department  
E-mail: n.starkova@mail.ru*

*Timinova Elena Vladimirovna,  
Kuban State University,  
undergraduate of International economics  
and management department  
E-mail: timinovaelena@gmail.com*

## **Gamification as an innovative tool of marketing staff of the modern organization**

**Abstract:** Innovational methodological approaches to implementation of staff marketing in practice activity of modern organizations have been considered. Increasing role of gamification as one of most promising and unique elements of incentive and motivation of improve productivity and efficiency of business has been estimated. Specifics of application of gamification in Russia and abroad have been researched. Specific example of evaluation of impact of gaming activities to achieve current objectives of enterprise has been described.

**Keywords:** staff marketing, human resources, efficiency, stimulation, play, gamification, personnel management.

*Старкова Надежда Олеговна,  
Кубанский государственный университет,  
кандидат экономических наук, доцент кафедры  
мировой экономики и менеджмента  
E-mail: n.starkova@mail.ru*

*Тиминова Елена Владимировна,  
Кубанский государственный университет,  
магистрант кафедры  
мировой экономики и менеджмента  
E-mail: timinovaelena@gmail.com*

## **Игрофикация как инновационный инструмент маркетинга персонала современной организации**

**Аннотация:** Рассмотрены инновационные методические подходы к реализации маркетинга персонала в практике деятельности современных организаций. Оценена возрастающая роль игрофикации, как одного из наиболее перспективных и уникальных элементов стимулирования и мотивации персонала к повышению производительности труда и эффективности бизнеса предприятия. Исследованы особенности применения игрофикации в России и за рубежом. На конкретном примере оценено воздействие реализации игровых мероприятий на достижение текущих целей предприятия.

**Ключевые слова:** маркетинг персонала, человеческие ресурсы, эффективность, стимулирование, игра, игрофикация, управление персоналом.

Важной задачей конкурентоспособности российских экономических субъектов является повышение их адаптационных возможностей к условиям постоянно изменяющейся внешней среды [5; 8; 13]. С этой целью многие предприятия инициируют процесс формирования и накопления интеллектуальных

активов, способных обеспечить организации уникальные преимущества и потенциал для адаптации и развития на современном рынке. Основным ресурсом в данном процессе несомненно является персонал организации, способный генерировать идеи, делать открытия, изобретать, создавать инновационные

технологии, «ноу-хау» и т. д., словом все информационно-интеллектуальные ресурсы, которые могут повысить конкурентоспособность и стоимость бизнеса [11]. Однако вовлечению человеческих ресурсов в процесс создания добавочной стоимости продукта предшествует обширный набор последовательных управленческих действий, в числе которых важное место занимает маркетинг персонала.

Внедрение функций традиционного маркетинга в управление персоналом изначально было ориентировано на создание привлекательного образа фирмы как работодателя с целью обеспечения конкурентных преимуществ организации на рынке труда и привлечения человеческих ресурсов с оптимальными количественными и качественными параметрами [4, 10]. Однако в настоящие дни маркетинг персонала охватывает все стадии управления человеческими ресурсами предприятия с целью повышения их производительности и эффективности производства за счет создания максимально благоприятных условий труда, коммуникаций, эмоционально-психологического климата, дополнительного образования, а также материального и нематериального стимулирования [12].

Не смотря на то, что в настоящее время большинство компаний отдает предпочтение материальным способам мотивации и стимулирования персонала, наиболее эффективным представляется подход, основанный на сбалансированной интеграции материальных и нематериальных методов. Одним из инновационных методов мотивации и стимулирования сотрудников является игрофикация (от англ. gamification — геймификация) — превращение реальных действий, в том числе связанных с выполнением ежедневных трудовых обязанностей, в игровой процесс, с правилами, ролями, виртуальными наградами, миссиями, возможностью осуществления осмысленного выбора для достижения игровой цели в одиночку или совместно с другими участниками.

Исследователями доказано, что при внедрении личной заинтересованности каждого участника в достижении конечного результата работы игрофикация способна повысить производительность сотрудников на 50 % и выше [7; 11; 16]. По мнению ведущих консалтинговых агентств, практика применения игр в процессе развития мотивации и стимулирования персонала постепенно расширяет свои масштабы, в 2015 году использовать хотя бы одну игру для персонала планируют от 50 % до 70 % компаний, лидирующих на мировом рынке [9]. Ведь игрофикация — это инновационный и обоюдно выгодный инструмент,

как для работника, так и для компании. Для сотрудников игра источник удовлетворения своих потребностей в достижениях, в признании, в получении новой информации, в разнообразии. Для компаний, в свою очередь, игрофикация выступает интересным, инновационным методом стимулирования, относительно недорогим инструментом мотивации.

Как и при внедрении любого другого подхода, внедрение игрофикации, в первую очередь, требует определения целей и задач, чего именно компания хочет добиться, используя элементы игры в своей работе. Определив цели, необходимо выбрать подходящие игровые динамики, механики, которые смогут заинтересовать участников, а затем мотивировать их на выполнение определенных действий. Игра не должна быть скучной, помимо этого ее инициаторам необходимо соблюдать тонкую грань при использовании игровых инструментов, помогающих повысить эффективность, а не отвлечь сотрудников от их ежедневных обязанностей. Основными элементами игрофикации являются: эстетика — создание общего игрового впечатления, с целью эмоциональной вовлеченности сотрудников; динамика — использование сценариев, вопросов, карт, требующих внимания и реакции; социальное взаимодействие — широкий спектр техник, обеспечивающих взаимодействие друг другом участников игры; механика — использование виртуальных наград, статусов, очков, баллов.

Однако организаторы игры четко должны понимать, что игрофикация может использоваться далеко не во всех случаях. Существуют ситуации, когда она просто не сработает, поэтому ее реализация будет бессмысленной если:

- а) зарплата сотрудников фирмы значительно уступает средней на рынке, и люди борются за выживание, а не за карьерный рост;
- б) руководство полагает, что основой мотивации персонала является только размер заработной платы;
- в) подход к применению игрофикации не обдуман и не адаптирован целям компании.

Помимо этого, причинами неэффективного применения игрофикации могут стать ошибки или неточности в формулировке задач, а также недостатки либо отсутствие внутреннего маркетинга. Просто придумать, что и как игрофицировать не достаточно, важно четко представлять цель игры и суметь грамотно донести ее идею сотрудникам, соблюдая при этом принцип абсолютной добровольности. Принуждение или недостаточная заинтересованность сотрудника в игре может сильно ослабить ее результат.

Зарубежные компании успешно пользуются данным методом стимулирования. Руководители крупных западных предприятий всё чаще вводят в процесс управления персоналом игровые элементы с целью повышения мотивации коллектива к более производительному труду и повышению прибыли [3; 6]. Использование игровых элементов в организации получило специальное название — производственная игрофикация.

Так, компания SAP AG использует игру, представляющую собой электронную версию игры в гольф [14]. У сотрудников имеются два задания: поиск потенциальных покупателей продукции компании и решение экологических проблем производства. Во второй части лишние баллы получает тот, кто доезжает до дома своих коллег, которые благодаря этому не использовали собственные машины. А в компании IBM [15] используется целый спектр игровых стратегий. В одной видеоигре участники попадают в виртуальный город, где они могут более эффективно организовать всю городскую жизнь. Они воплощают на практике разные бизнес-сценарии. 40 % персонала компании работают удаленно от офиса и такие игры помогают коллегам связываться друг с другом и чувствовать себя одной командой.

У международной консалтинговой фирмы Deloitte [2] практикуется обучение в игровой форме в своей академии лидерства. Уникальность программы в том, что она предназначена как для клиентов так и для собственных консультантов. По окончании базового курса участникам выдают виртуальные фишки, и они получают доступ к более сложным тренинговым программам, содержащим множество игровых элементов, повышающих их бизнес навыки и знания.

По мнению зарубежных и российских специалистов применения игр в работе является весьма эффективной тактикой, так как это позволяет работникам компаний, которые практикуют игровые формы обучения персонала, запоминать большой объём информации, лучше овладевать профессиональными навыками и дольше удерживали в памяти полученные знания.

В российской практике игрофикацию достаточно эффективно использует крупный российский ретейлер ООО Юлмарт, включающий традиционный формат торговли и интернет-магазин. В основу игровых тренингов Юлмарта заложена идея игры «Starwars». Впервые она была апробирована в компании в ноябре-декабре 2014 года. Эти месяцы считаются временем высокого сезона продаж, поэтому для того чтобы

более эффективно с полной отдачей сотрудников могли реализовать свои знания, квалификацию, опыт и навыки в данный период руководством предприятия было принято решение о проведении соревнования с активным использованием элементов игрофикации. Тематика «Starwars» была выбрана с учетом игровых интересов работников компании, 70 % из которых составляют мужчины. Подсистемой управления персоналом были разработаны сюжет игры, история, правила и награды. На каждом объекте назначались своим инсталляторы, которые превращали офисное помещение, комнату отдыха в космический корабль, с помощью плакатов, ростовых картонных фигур и т. п. Общая концепция игры подразумевала следующие распределения игровых ролей среди торговых объектов предприятия: торговые точки Юлмарта — это флот кораблей, ведущий космическое сражение во вселенной Звездных Войн, сотрудники — экипажи, хабы и кибермаркеты — это крупные корабли двух разновидностей, аутпосты (пункты выдачи Юлмарт) — это истребители. В рамках космического сражения повышение эффективности орудий корабля подразумевало рост производительности сотрудников организации. А весь игровой процесс был ориентирован на то, чтобы предложить персоналу выявить и оценить различные методы оптимизации процесса.

Подразумевается, что сам механизм космического боя является замером мощности корабля, т. е. ростом производительности организации (склад — мощность двигателя, торговый зал — мощность орудий) относительно внешней угрозы (план производительности на игровой цикл). В случае если рост производительности превысит запланированный, то корабль противника будет уничтожен. И наоборот, если значение роста будет меньше плана, то у корабля уменьшается жизнь (составляющая игровой механики).

Цель в игровом характере тренинга выражается в защите Империи, подготовке всех флотов для нового сражения в 2015 году на уже более совершенном уровне. Для ее достижения команде игроков необходимо разбить флот Повстанцев (олицетворяющий пробки, очереди и низкие обороты сети), чтобы закончить с этой угрозой навсегда, сделать свой флот (регион) лучшим в глазах Императора (генерального директора предприятия) и получить звание Имперской Флотилии, объединив всю армию Империи.

В игре были использованы три виде рейтингов:

– индивидуальный, оценивающий повышение производительности отдельного сотрудника. (отмечается призами и привилегиями);

– объектный (жизнь корабля), оценивает общий уровень работы коллектива, т. е. то насколько хорошо объект ведет сражение;

– региональный, среднее значение объектных рейтингов.

Представленная игра Юлмарт была разбита на сражения, где каждое сражение, по сути являлось выполнением плановых показателей, которые выставляются на каждый раунд (3–4 дня). За каждое выигранное сражение корабль получал или терял баллы, что прямо влияло на результат всего региона. Помимо этого, каждому сотруднику предоставлялась дополнительная возможность усилить свой корабль, заполняя боевые листы (каждый боец излагал в письменной форме свое мнение об игре и формулировал предложения по возможным изменениям и улучшениям бизнес-процессов), либо высылая фотографии работы инсталлятора в головной офис, в отдел внутренних коммуникаций, который разрабатывал и осуществлял ежедневный мониторинг всех рейтингов в сети. Результаты сражений Империй (регионов присутствия Юлмарта) выводились на специально отведенных мониторах в комнатах отдыха, а для того чтобы сотрудники могли детально изучить правила игры, посмотреть баллы своего региона, оперативно отследить информацию от офицеров своей флотилии, на портале Юлмарт был создан раздел «Звездные войны в Юлмарт». По окончании игры, и подведения ее результатов, было проведено официальное награждение выдающихся сотрудников на месте их работы различными аксессуарами в стиле «Звездных войн», а те из них, кто достиг самых высоких результатов в своем регионе, были приглашены в Санкт-Петербург на торжественное вручение памятных призов от лично генерального директора (Императора) компании.

Как показал опрос сотрудников Юлмарт, после проведенной игрофикации, 75 % сотрудников

компании ответили, что хотели бы повторить такую практику, они были полностью вовлечены и это помогло предприятию с максимальной эффективностью отработать сезон высоких продаж даже в условиях развивающегося экономического кризиса в нашей стране. Остальные 35 % работников, относящиеся к профессиям, не затронутым в игровом процессе также положительно оценили внедрение игровых элементов в текущую деятельность компании. По их мнению, игрофикация значительно повысила внутренний имидж, так как даже те сотрудники которые напрямую не были задействованы в игре и непосредственно продажах не только с большим интересом наблюдали со стороны, но и чувствовать себя частью империи, работая на космическом корабле.

Таким образом стоит заключить, что прогрессивные методы маркетинга персонала, к которым относится игрофикация, вполне адаптивны условиям ведения российского бизнеса, следовательно, могут эффективно использоваться для реализации поставленных перед предприятием задач. При этом игра в данном случае не является мероприятием, отвлекающим персонал от выполнения основных обязанностей. Игрофикация грамотно интегрируется с производственным процессом предприятия и тем самым позволяет добиться максимального результата за счет синергии деловых и игровых целей. С этой точки зрения в настоящий момент времени элементы игрофикации целесообразно использовать как для повышения эффективности за счет производительности труда, так за счет повышения дисциплины, качества выпускаемой продукции, инициирования генерации и внедрения инновационных идей и т. д. При этом степень вовлеченности персонала в игровой процесс будет тем выше, чем больше данная игра будет соответствовать интересам, особенностям, ценностям, менталитету персонала предприятия.

#### Список литературы:

1. Бедненко А. Нет плохих и хороших кандидатов! Есть подходящие и не подходящие именно вашей компании. // Управление персоналом. – 2014, – № 6. // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.top-personal.ru/issue.html?3612>
2. Делойт, СНГ, Аудит, консалтинг, корпоративные финансы, управление рисками, налогообложение. /deloitte.com/[Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www2.deloitte.com/ru/ru.html>
3. Кизим А. А., Козырь Н. С., Пятков В. С. Интернационализация бизнеса: транснациональные корпорации, эволюция подходов. // Наука и экономика. – 2011. – № 1–5. – С. 8–13.
4. Костарева А. М., Старкова Н. О. Особенности применения вирусного маркетинга в развитии рыночной деятельности современных предприятий. // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2013. – № 88. – С. 642–652.

5. Куницына Н. Н., Савцова А. В. Региональные экономические системы: цикличность и неопределенность динамики (монография). – Ставрополь: Ставропольское книжное издательство, 2008. – 184 с.
6. Никулина О. В. Маркетинг инновационного развития предприятия. // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2010. – № 10. – С. 50–55.
7. Никулина О. В., Ларченко Е. С. Разработка инновационных маркетинговых технологий международных сбытовых компаний в вопросах увеличения доли рынка. // Экономика и предпринимательство. – 2013. – № 2 (31). – С. 278–283.
8. Никулина О. В. Тенденции развития современных предприятий в условиях динамичности и неопределенности внешней среды // Экономический анализ: теория и практика, – 2008. – № 17 (122). – С. 40–45.
9. Рзун И. Г. Информационные технологии как средство обратной связи образовательного процесса. // Естественно-гуманитарные исследования. – 2013. – № 2. – С. 6–11.
10. Соколова И. В., Старкова Н. О. Основные направления и формы маркетинговой деятельности на электронном рынке. // Austrian Journal of Humanities and Social Sciences. – 2014. – № 7–8. – С. 295–299.
11. Старкова Н. О. Функционально-содержательная характеристика подсистемы управления интеллектуальными активами фирмы. // Экономика: теория и практика. – Краснодар: КубГУ, 2003. – № 5. – С. 33–38.
12. Старкова Н. О., Тиминова Е. В. Организация маркетинга персонала на зарубежных и российских предприятиях. // Austrian Journal of Humanities and Social Sciences. – 2014. – № 3–4. – С. 250–254.
13. Старкова Н. О., Рзун И. Г., Старков И. С. Информационные ресурсы и интеллектуальные активы современного предприятия. // Экономика и предпринимательство. – 2014. – № 9. – С. 769–772.
14. About SAP Company./SAP.com//[Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.sap.com/cis/index.html>
15. IBM в России и странах СНГ/ibm.com//[Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ibm.com/ru/ru/>
16. Makovsky K. Behind The Southwest Airlines Culture./Forbes.com//[Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.forbes.com/sites/kenmakovsky/2014/04/17/backpack-etiquette/>

*Sotskaya Yuliya Igorevna,  
Odessa National Economic University,  
postgraduate of the department of banking  
E-mail: jsotskaya@gmail.com*

## Features of formation of development strategies in Ukrainian banks

**Abstract:** The article is devoted problems of formation of the bank's strategy of Ukraine in modern conditions. On the basis of the principle of using of many levels characterized by five interacting, strategic levels of banking activity: the basic system elements, market combinations, the levels of the bank and alliances, as well as the level of development of society. It is proposed to strengthen the processes of re-engineering of business processes in the bank to achieve the objectives of the strategy.

**Keywords:** bank, strategy, innovation, development, competitive advantages, re-engineering, effectiveness.

**Urgency.** The further development of Ukrainian banking sector is largely dependents on speed of overcoming crisis that engulfed him in connection with deepen economic and currency crises. With the continuous increase in number of insolvent banks it is necessary to develop and implement effective strategies for survival and recovery of banking system.

Fulfillment of tasks of these strategies suggests the necessity of reform of the organizational structure as the main mechanism for allocation of resources and

management of the bank to achieve its goals. Modern conditions of activity of Ukrainian banks are characterized by: lack of permanent resources and creditworthy borrowers, uncertainties and risks, complexity, competition at several levels, which increases for a long time, and reduced more the effectiveness of the bank's previous decisions and assessment opportunities of available information constantly change. Hence the willingness of banks to question constantly all the events in order to achieve a dynamic, proactive ability to adapt in order to

create conditions for preservation of financial stability and long-term survival in the market, which indicates the relevance of the study proposed in this article.

**The presentation of research results.** The scientific works of many researchers: I. Ansoff, S. Kozmenko, Kotler, Yu. Maslanchenkov, R. Fathutdinov, etc. are dedicated to the issues of bank's strategic development. As a rule, scientists in theory of strategic management separate three types of the bank's strategy, which correspond to the levels of strategic decisions [1, 68]:

1. Corporate (portfolio) decisions relating to the bank's activities in general, and related to the process of management of a universal bank: allocation of resources between divisions (in many banks, the principle of transfer pricing is used); diversification of banking services and client base in order to reduce risk and obtain synergies; change the organizational structure of the bank; development of a common strategic of divisions' orientation.
2. Competitive solutions are spread on business divisions of the bank (branch offices, offices, separate structures of the parent bank — dealing, processing center, etc.) to ensure the implementation of business plans, tariff policies, client segmentation of the market, advertising policy.
3. Functional decisions are made in the interests of departments and services of the bank: rational allocation of resources division (department, direction), search for effective behavior within the specified function.

It should be noted that achievement of objectives, strategies outlined above, are possible only in the presence of a competitive advantage. Modern economic relations generate, as a rule, the nature of a multi-stage competition for advantages in banking sector of economy. In the economic literature several competitive levels — society as a whole, banking system, banking alliances, individual bank, basic system elements (key competencies, values and so on.) are identified.

By analogy with evolution theory, the in-house changes in banking business during formation of competitive advantage, in our opinion, may be perceived as a continuous process of variation, selection and retention of various features. The main ones are:

– innovations: Improving the procedures of cash management using new information technologies; improving procedures of financial intermediation, aimed at reducing of operating costs and optimizing asset and liability management (deposit certificates, "NOW" accounts, money market deposit accounts, etc.);

improving the traditional segments of the capital market (instruments with "floating" interest rate swaps, bonds with deep discount, serial bonds and others), as well as tools that have features of both equity and loan funds (loan participation, participation notes, investment certificates and etc.); access to new areas of capital market — market of commercial paper (short-term liabilities), financial futures, financial options, unlisted securities market;

- a strategic choice as a result of competition between various concepts of banking success in the financial market;
- retaining phase — the bank's efforts to preserve the positive results of its activities [2, 23].

In this approach, in close analogy with creation of species in biology, selection of the branches leading to the formation of a new type of organization are considered (for example, a currently actively developing system of accompanying business around the banks) are retained elements of knowledge that ensure successful reproduction of new organizational forms. Moreover, according to the principle of many levels, the bank, being a system, evolves simultaneously on several external and internal levels, whose connection results in the fact that the order of the same level are often reflected on the activity on other levels. Their inclusion is unavoidable, if managers are going to work successfully under dynamics of environment and increasing complexity of the bank. The principle of many levels also indicates that each of them are, albeit in different forms, both basic rules of evolution — the desire to preserve the identity and adaptation to the environment. In the light of this principle, five interacting, strategic levels of activity are important for the bank:

1) The level of basic system elements that are always keen to permanence. They determine what information the Bank receives and how it handles, what objectives put managers from different departments of the bank and what they do to achieve them. For example, a bank with a classic conservative orientation will refuse to issue more loans to large and well-known company with no formal pledge in the right size; on the contrary, the bank, which specializes in creating complex individual schemes to customers — most will select a similar scheme for the indirect loan guarantee to the entity and will issue this loan. The main factors are the changing values of individual and collective training, provision of key positions to people who share different values, the use of certain incentive schemes. As an example, there is a purchase of the bank by another group, and the alignment of its top executives engaged in other policies (such

as the recent purchase of the shareholders of Alfa-Bank (Ukraine) 99.77 % share in the Ukrainian PJSC “Bank of Cyprus”, etc.) [3].

2) The level of market combinations: the foreground middle management functions of the bank and its interaction with top management. In this case, although the strategic initiative is based mainly on the lower and middle management level — top management may have a decisive influence on their activity, taking structural solutions that reflect corporate objectives and thereby manipulating the environment in which managers at lower levels produce decisions and take appropriate action.

3) The level of the bank. In our opinion, it is necessary to strike a balance between the desire to preserve the identity and adaptation. Of particular importance is also the question of whether the Bank to adhere to one of the selected targets or deliberately take the path of further development (i. e. again the dilemma of “identity or adaptation”). In this case, managers can:

a) intentionally to initiate processes of variation and selection, to act as a pioneer and take advantage of this benefit;

b) choose the way of preservation of identity, preparing resources for adaptation in the future. For example, NFC-card now receives more development (contactless cards — they can be used for payment at the box office by mobile device). NFC technology must support not only smart, but also billing POS-terminals in trade network. In the world mobile technologies are increasingly used, including for purchases. The launch of mobile payments in Ukraine — it is an investment in the future, so most of major banks is currently faced with a dilemma: to invest in the development of non-competitive yet (with certain payment systems) NFC-cards, and in the future to become the market leader, or refuse from this project and to invest in infrastructure of less profitable, but common payment systems [3].

4) The level of alliances. It should be noted that at the beginning of 2014 in Ukraine 16 consolidated statements of banking groups were registered and published. Details of the analysis indicate that the number of foreign and domestic banking groups in Ukraine coincide. The share of total assets subject to regulatory adjustments of national groups is 1.8 times more of foreign ones. A key role in the aggregate assets of national teams, playing with the controller group — the largest bank in Ukraine “Privatbank”, the share of assets of the group is more than 37 % of total assets of all other banking groups. This group also contains several sub-bank: AS “Privat Bank” (Latvia), CJSC ICB “Moscomprivatbank”, as well as non-bank institutions, which report directly to the parent bank — supervisor of the banking group. At the same time, we believe that in certain situations you can follow level alliances, economic and social performance criteria, if you search more for cooperative rather than competitive solutions.

5) The level of development of society. In our opinion, this fruitful concept of “search of habitat,” the essence of which is that capital often prefers rather move because of deteriorating of social conditions in other places or public areas that are more suited to its identity than to adapt to changing surroundings.

**Conclusions.** The analysis of features of banks’ activities in Ukraine in modern conditions leads to the conclusion that it is necessary to develop self-reorganization processes — adaptations of banks to changing market requirements, which involves extensive use of advanced information and communication technologies to achieve new business objectives of banks and contributes to adaptation to changing banks environmental conditions. And to achieve these goals it is necessary to implement strategies that would allow, on the one hand, the bank’s stability and relative independence from market fluctuations, and on the other hand — a sufficient level of profitability to survive in the crisis.

#### References:

1. Fathutdinov R. A. Strategic management: Manual./R. A. Fathutdinov; Academy of National Economy under the Government of the Russian Federation. – M., 2001.
2. Maslanchenkov Y. S., Dubankov A. P. Bank economy. Development of financial management of the bank. – M.: Publishing Group «BDC-press», 2002. – 168 p.
3. The official website of the NBU.//[Electronic resource]. – Available from: [http://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat\\_id=84921](http://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=84921)



*Turdubekov Ulugbek Begidjanovich,  
Tashkent Financial Institute,  
Associate Professor*

*E-mail: ulugbek63@yahoo.com*

*Majidova Iroda Gayratovna,  
Tashkent Financial Institute*

*Khudayberdiev Dilshod Soyibjanovich,  
"New Gen" ltd., Director*

## **Management of financial markets and the assessment of their condition: a synergistic approach**

**Abstract:** The article considers the issues of management of the financial markets from the perspective of the synergetic approach, proposed criteria for assessing the effectiveness of management decisions. Special attention is paid to the role of interest rates in the state regulation of the financial system of the state.

**Keywords:** Interest rate, synergetic, financial market, emergence, self-organization.

*Турдубеков Улугбек Бегиджанович,  
Ташкентский финансовый институт*

*E-mail: ulugbek63@yahoo.com*

*Мажидова Ирода Гайратовна,  
Ташкентский финансовый институт*

*Худайбердиев Дилишод Сойибжанович,  
ООО «New Gen», директор*

## **Управление финансовыми рынками и оценка их состояния: синергетический подход**

**Аннотация:** В статье рассматриваются вопросы управления финансовыми рынками с точки зрения синергетического подхода, предложены критерии для оценки эффективности управленческих решений. Особое внимание уделено роли процентных ставок в государственном регулировании финансовой системы государства.

**Ключевые слова:** Процентная ставка, синергетический, финансовый рынок, появление, самоорганизация.

Известно, что финансово-денежный сектор экономики как самостоятельный элемент денежного хозяйства формирует финансовый рынок. С другой стороны, функционирование финансовой системы государства рассматривается своеобразным элементом реализации финансовых услуг, обеспечивающее членов общества и субъектов экономики в нужный момент и в нужном месте деньгами, так как специфическим товаром на финансовом рынке выступают деньги. Поэтому можно утверждать, что макроэкономическое управление и государственное регулирование финансового рынка или финансовой системы должно быть направлено на удовлетворение потребности экономики и социальной сферы на денежные средства. На конкретном промежутке времени регулирование финансового рынка — есть не что иное как определение необходимого объема

денежных потоков посредством распределительных механизмов. Элементы таких механизмов образуют некую систему, которую, по нашему мнению, целесообразно рассматривать в контексте синергетики, хотя бы потому, что функционирование финансового рынка тесно связано с определением процентных ставок, т. е. цены товара «деньги», проданного в форме кредита. Более того, формирование системы процентных ставок — одна из важнейших функций финансового рынка и она оказывает влияние на уровень эффективности всей экономики.

Объективное существование взаимосвязи и взаимообусловленности процентных ставок по всей траектории денежных потоков с остальными показателями финансового рынка дает основание полагать, что система образующим элементом государственного механизма управления финансовой системой

выступает процентные ставки. Исследования показали, что традиционное системное и комплексное рассмотрение процентных ставок при оценке финансового состояния на макроуровне приводит к неадекватным решениям, которые искажают суть последних относительно финансового рынка, и часто могут интерпретироваться как элемент регулирования денежно-кредитных отношений. Поэтому мы предлагаем, для того чтобы была обеспечена корректность и системность в оценке финансового рынка необходима исследование всей совокупности показателей состояния финансовой системы как самоорганизующейся системы, и что она рассматривается с помощью принципов синергетики. Самоорганизация выражается в усложнении структуры изучаемой системы, которое возникает, когда внешнее воздействие на систему превосходит некоторые критические значения.

Если мы будем рассматривать финансовый рынок как систему, то принципы синергетики («СИНЕРГЕТИКА переводится как «энергия совместного действия» (от греч. «син» — «со-», «совместно» и «эргос» — «действие»)), на наш взгляд, проявляются в следующем.

В отличие от количественных методов изучения системы, занимающейся разработкой алгоритмов и методов, позволяющих управлять системой так, чтобы та функционировала заданным образом, синергетика изучает самоорганизацию системы при произвольном (объективном) изменении внешних по отношению данной системы управляющих параметров. Данное произвольное изменение фиксируется в так называемых точках бифуркаций. Эта такие точки, при прохождении системой этих точек проявляется принцип эмерджентности системы или точнее, динамической иерархичности. Это основной принцип синергетики, согласно которому система становится, рождается и реформируется в ней иерархические уровни (уровни управления). Согласно данному принципу, в точках бифуркации (раздвоение или выбор одного направления их двух) возникает новое качество системы по горизонтали, т. е. на одном уровне, когда медленное изменение управляющих параметров мега-уровня приводит к бифуркации, неустойчивости системы на макро-уровне и перестройке его структуры.

Применительно к макроуровню (на уровне государственного управления) обычно для определения состояния финансовой системы используют следующие показатели: доходы и расходы государства; дефицит или профицит госбюджета; госдолг; сальдо платежного баланса; уровень инфляции; уровень

процентных ставок; валютный курс; объем денежной массы; курс ценных бумаг; объем сбережений и объем долгов экономических субъектов. Мы допускаем, что эти показатели финансового состояния на макроуровне рассматриваются относительно процентных ставок как индикаторы состояния всей финансовой системы, когда как процентная ставка, источник оценки внешнего воздействия на финансовый рынок. Поэтому, можем предложить подход к управлению и оценке функционирования финансового рынка, основанный на синергетические принципы.

Суть данного подхода заключается в том, что процентные ставки как интегрированный показатель во всех финансах и финансовых отношениях варьируются на основе некоего заданного правила, и это правило функционирует в рамках финансовых и нефинансовых отношений. Эти отношения рассматриваются экономическими и институциональными составляющими финансов. И самое главное, как мы предполагаем, процентные ставки между этими экономическими и институциональными элементами финансов должны нести в себе индикаторов внешних воздействий, например, указывать на динамику потребления и сбережения населения в условиях устойчивой или неустойчивой (с колебаниями) динамики доходов в контексте инвестиционной политики государства, направленной на повышение социального благополучия населения.

Интегрированный характер процентных ставок заблаговременно могут задаваться в качестве нормативных показателей для оценки реакции финансового рынка на «возмущения» реальных производных показателей за определенный промежуток времени. Кроме того, они могут быть использованы в качестве целевого ориентира для, например, обоснования налоговой нагрузки, объемов собственных капиталов коммерческих банков. Каждый выбранный в отдельности элемент (показатель) финансового состояния при синергетической интерпретации интегрированных процентных ставок не могут быть оценены как самостоятельные показатели не в рамках взаимобусловленности их с заданными величинами процентных ставок в каждом сегменте финансового рынка. Отсюда, экономические колебания должны рассматриваться в основном как ответ системы на сценарные изменения процентных ставок.

Таким образом, получаем следующие важные выводы:

1. Значения процентных ставок как внешний фактор относительно всех остальных показателей управления финансовыми рынками должны

рассматриваться точками бифуркаций финансовой системы, которая в каждом определенном промежутке времени задается, или проявляется как источник дальнейшей корректировки (управления) финансового механизма развития макроэкономических процессов. Эти значения процентных ставок будут влиять на уровень занятости населения и темпы роста экономики не линейно. Данное влияние при изменении процентных ставок в пределах равновесных условий существования спроса и предложения рабочей силы [2] формирует функцию занятости и роста экономики от точек бифуркаций. Эта функция имеет такую кривую, что в любой ее точке углы касательной будут иметь одинаковые значения, а скорость изменения (темпы роста уровня занятости и темпы роста экономики) должны рассматриваться как функция от остальных показателей состояния финансового рынка (системы). Такое положение продиктовано тем, что относительные отставания уровней развития национальных экономик между двумя любыми выбранными странами имеет объективный характер в силу неравномерности в показателях эффективности использования экономических ресурсов. Таким образом, синергетика управления финансовой системой указывает на ненужные пути расходования средств по финансовому регулированию экономики в целом.

2. Управление финансовой системой государства не может быть эффективно настолько, насколько это требует финансовые возможности, поскольку точки бифуркации финансовых систем государств в мировой экономике не совпадают и по индексам роста благосостояния населения, и по индексам роста валового внутреннего (национального) продукта. Это объясняется тем, что при определении дефицита бюджета не в полной мере учитываются влияние изменения

процентных ставок на производные показатели финансового состояния экономики, тем более не адекватно могут быть спрогнозированы темпы роста инфляции, когда на этот темп влияет и показатели внешнеторгового баланса.

3. В условиях развития глобализации национальных экономик управления процентными ставками в разных странах отнюдь не должны рассматриваться как «сглаживающий» фактор дифференцированных эффективностей мировой экономики по странам. Наоборот, они должны рассматриваться как источник выявления, использования новых ресурсов и технологий для диверсификации национальных производств, что объективно не существуют равные точки бифуркаций, например, для, вместо взятых двух финансовых систем любого государства, особенно, если они не входят в различные региональные экономические структуры.

Эти выводы дает основание полагать, что финансовая система любого государства зависит от динамики структурных изменений в национальных экономиках, а оценка её состояния, от применяемых методик, которые определяют значения процентных ставок равновесной экономики для отдельно взятой страны, и которые не могут быть рассмотрены точками бифуркаций для других стран. Но в любом случае, точками бифуркаций в финансово-экономических отношениях на национальном уровне и мировой экономической системы в целом остаются процентные ставки, и производные от них учетные ставки в национальных экономиках могут быть рассмотрены как «нежелательные ставки» равномерного развития всех национальных экономик одновременно. Отсюда, объективное существование относительных курсов национальных валют имеет свое место.

#### Список литературы:

1. Агеев А., Логинов Е. Глобальное управление – ключ к новой мировой финансовой архитектуре. «Мы» и «они» в системе глобальных финансовых координат. // Экономические стратегии. – М., 2010. – № 3.
2. Турдубеков У.Б. Принципы управления рынками труда: синергетический подход. Материалы седьмой международной конференции «Управление развитием крупномасштабных систем MLSD'2009». Институт проблем управления имени академика В.А. Трапезникова Российской академии наук (30 сентября–2 октября 2013 г., Москва, Россия).
3. Бурлачков В.К., Гусаков А.В. Экономико-математическое моделирование финансового рынка. // Финансовый менеджмент. – 2008, – № 5, – С. 47–56.

*Yusupov Saidvali,  
Tashkent Institute of textile and light industry,  
senior lecturer, the Department of Management  
E-mail: saidvaliyusupov@mail.ru*

## The innovative strategy of development of light industry of Uzbekistan

**Abstract:** this article considers the issues of innovative strategy of development of light industry of Uzbekistan. Key benchmark for further work is to increase the production of goods for the domestic market, to meet the growing needs of the population and increasing national importance of the industry and its image in the world community.

**Keywords:** Light industry, innovation, strategy, assortment, materials, quality, simulation, strategic objective, investment projects.

**Introduction:** Light industry is one of the strategic sectors in the economy of Uzbekistan. It promotes the increase of industrial production, increase of the export potential, to the harmonious development of the regions, employment of the population and improve their well-being, contributes to the establishment and development of small and private businesses.

**Analysis:** To date, a significant portion of textile and sewing and knitting industry is represented by enterprises of SJSC “Uzbek light industry”, which was established in 2002 on the basis of the Uzbek state Association of light industry goods. In its composition the company has 308 companies and organizations, including in the textile industry 130 companies, sewing and knitting — 135, in the silk industry — 36 and 7 commercial enterprises [6].

Over the last 10–15 years in the global industrial practice has undergone radical changes in the technological processes of textile and light industry, allows to produce fundamentally new products that meet the demand of the consumers. Currently the production capacity of the enterprises of SJSC “Uzbek light industry” is estimated to amount to cotton yarn — 410 thousand tons, cotton fabrics — 281.8 million m<sup>2</sup>, knitted fabrics — 81.8 thousand tons, knitted products — 256 million units, hosiery products is 71.3 million pairs, the thread of raw silk — 2.5 thousand tons [6].

The company also provide the needs of the market in products of wide range and assortment for special users, including produce health products, non-woven materials, needs for cotton products, special working clothes, Terry products, and ensure the development and introduction into production of a new generation of innovative new products [2].

In order to improve the organization of the development of popular modern models of clothes, taking into account national traditions and climatic conditions, as well as a wide product promotion of domestic textile

industry on the international markets created Unitary enterprise “Design center shark library”.

The services provided by the Design center:

- implementation of advanced modeling of light industry products, to meet the growing needs of the population the study of the latest world fashion trends, marketing research of internal and external markets of products of light industry;

- create seasonal collections of clothes of different range of products, taking into account the national peculiarities and mentality of the population, development of technical specifications and descriptions of models, undertake research and consultancy activities;

- constant updating of the developed models taking into account market conditions, the creation of competitive fashion, providing interested organizations Advisory assistance in the development portfolio for their production, as well as employment in the textile, garment and knitting industry modern high-volume production processes;

- design and implementation based on the study of international experience, modern methods of cost accounting and ensuring profitability of products;

- organization of presentations of models of domestic and foreign clothing designers, conferences, exhibitions, seminars and master classes.

The strategic goal of the development of light industry — the creation of conditions for the intensification of its innovative development, ensure the effective compliance of production volumes, quality and range of products aggregate demand of consumers, increasing national importance of the industry and its image in the world community [3].

In order to improve the implementation of works on introduction of international quality standards, enforcement of certification and standardization, development of normative-technical documentation taking into account the development of international standards that ensure

the harmonization of domestic and international industry standards, ISO-9001 implemented in 148 companies in the industry, there are certificates for all enterprises.

Today in Uzbekistan addressed the massive task of developing high-tech industries based on innovation. Significant amounts of innovative activity is carried out within the framework of approved state programs on modernization, technical and technological re-equipment of production.

In order to further the development of light industry of the Republic developed the “Program of development of textile and light industry of the Republic of Uzbekistan for the period 2010–2015”. Under this programme to bring the level within the Republican processing of cotton fiber up to 60% of the total volume produced in the Republic of fiber, to ensure the growth of industrial production by more than 3.2 times, to increase the export potential of more than 2.7 times, to meet consumer demand for high quality goods and create additional new jobs.

To date, light industry of the Republic and its administration has passed a long way of development. Were impressive results, and to adopt the necessary measures to increase the presence of products of light industry of the Republic of Uzbekistan on the world market. However, in the era of globalization of international relations created certain prerequisites and requirements for further improvement of the light industry of the Republic of Uzbekistan [4].

In recent years, the export by enterprises of SJSC “Uzbek light industry” has increased significantly, not only in volumes but also increased the number of countries and companies — exporters total exports increasing every year, for example, if in 2014 the share of new exporters was 4.2 %, while in 2015 this figure is expected to reach 6.0 percent, while the increase in total exports, compared 2014 — 1.3 times.

To date, the main company’s products for export is cotton yarn, melange yarn, compact yarn and dyed, woven fabrics of cotton and silk, knitted fabric harsh and ready, wide range of sewing and knitting and hosiery, as well as products made of silk. Every year new types of exported products, in 2013–2014 are, melange yarn, compact and dyed, Terry fabric, shirting, poplin, men and children’s shirts, satin, baby diapers and labels, home textiles and ready-made clothes-jerseys new models and styles.

In addition to population, the complaint and the promotion of domestic brands to foreign markets, the company conducted market research and are accepted to participate in international trade fairs for the textile and fashion held abroad. For example, in 2012–2014 the industry successfully participated in exhibitions Korea

(Preview in Seoul), Turkey (TUYAP-2012), Spain (ITMA –2012), India (Tex Trends India 2012), Russian Federation (Federal international textile exhibition), Latvia (Fashion Textile) [5].

The company independently and in cooperation with the SJC “Uzbek light industry” is working on the development of the geography of exports, new markets, taking into account the demand for manufactured products in the global market.

The country has created a stable framework for economic activity, simplification of licensing procedures, business registration and certification of products, a large number of different benefits and privileges for joint ventures and foreign companies:

- the ability to buy for productive use cotton fiber at a discount in the amount of 15 % of the value of cotton fiber, purchased at world prices, folding in accordance with quotations of index “A” and his Uzbek component, published in “Cotton Outlook” deferred for 90 days.

- exemption from payment of customs payments (except customs clearance fees) for imported equipment, components that are not produced in the Republic of raw materials used for production until January 1, 2016;

- the grace period for payment of customs payments (except customs clearance fees) for up to 60 days from the date of acceptance of customs Declaration in the production of textile goods, not included in the list approved by the Cabinet of Ministers of the Republic of Uzbekistan;

- permission to purchase for a freely-convertible currency (with charge VAT at the zero rate) textiles, finished products (yarn, fabric, knitted fabric and waste) in the domestic market at prices not below the world that prevailed at the time of conclusion of the contract, meaning that at least 80 percent of the products that are created from these semi-finished products will be exported;

- are exempted from payment of import customs duties imported for own use chemicals, colours, fittings and accessories, as well as other ancillary materials are not produced in the Republic;

- exemption from tax on property of enterprises of the textile industry, selling more than 80 % of its products for SLE.

**Conclusion:** the Uzbek Light industry still has significant untapped investment potential, all the conditions for further accelerated growth. The main target of further work is to increase the production of goods for the domestic market, to meet the growing needs of the population. This requires: attraction investment in projects for the production of finished cotton fabrics, mixed

fabrics, silk fabrics, sewing and knitted products, providing for the creation of mobile industries with mandatory formation in the composition of structures responsible for design, marketing, quick changeover of production taking into account the fashion and demand; the implementation of a permanent technical and technological

re-equipment of existing and creation of new high-tech industries; creation of conditions for increasing the level of processing of cotton fiber; increasing the export potential of the industry, creation of new work opportunities, improve the system of training and retraining; restoration of production of textile engineering.

#### References:

1. Thompson A. A., Strickland A. J. Green. Strategic management: concepts and situations, Transl. the 9<sup>th</sup> ed. – M.: Infra-M, 2001. – 412 p.
2. Yusupov S., Umarov G. Priority directions of development of light industry of Uzbekistan. // Etisalat VA-education. – Tashkent, 2011. – № 1. – P. 62–64.
3. Yusupov S. Methodological issues of strategy for development of textile enterprises. // Etisalat VA-education. – Tashkent, 2011. – No. 3. – P. 77–81.
4. Yusupov S. Main ways of creating favourable conditions for the development of the textile industry. // International scientific-practical conference. – Tashkent, TITLI, 2007. – P. 161–165.
5. Yusupov S., Yusupov D. Problems in the development of the textile industry and their influence on the consumer market. // Proceedings of international scientific-practical conference. – Tashkent, TITLI, 2007. – P. 185–189.
6. Reports GAK “Uzbek light industry” for 2011–2014.

*Yusupov Ulugbek, senior researcher  
of the Department “Management”  
of Tashkent State economic University”  
E-mail: ulugbek\_USA@bk.ru*

### Industry characteristics management of innovative processes at the enterprises of light industry

**Abstract:** this article considers the issues of innovative development and management of innovative processes in the knitting industry of Uzbekistan. Analyzed the main directions of innovative processes and provides recommendations for their management.

**Keywords:** innovation, knitwear industry, knitting machine, range, raw materials, quality, surface density fabric, bulk density fabric, the weave, the cost.

**Introduction:** Light industry of Uzbekistan has a long tradition in the processing of cotton fiber. Through Uzbekistan Great silk road, and goods by Uzbek craftsmen, especially fabrics were known in many countries of the world. Today, given the increasing global market demand for products made of natural fibers, light industry of Uzbekistan has unlimited possibilities in winning a leading position in the global market not only as a supplier of cotton fiber, but also as an exporter of textile products, especially ready jerseys.

**Analysis:** In addressing the needs of the population for consumer goods occupy a significant place in the knitting industry enterprises. Prospects of development of knitwear production in comparison with other industries is characterized by the following features:

– a wide range of knitted products, but also the substitutability of their, products made of fabric (for

example, stockings, gloves, sports apparel and others). Currently in our country is produced jerseys over 1500 assortments;

– opportunities meet the needs of the population elasticity, breathability, and others;

– ample opportunities during the knitting of knitting, to give the product a desired appearance and necessary properties;

– the possibility of using different textile raw materials: cotton, wool, staple fibers, natural and synthetic fibers, and chemical fibers;

– high level of technological development, compared with other branches of the textile industry;

– the highest level of technical and economic indicators of knitting production, in comparison with the weaving process [2].

From the same volume of fibers can produce 20% more knitted products than weaving. In addition, the technological process of knitted fabrics, shorter and cheaper than weaving. If the process of weaving is carried out in 7 stages, the process of production of knitted products is carried out in 4 stages. Performance tricot machines 10–20 times more than the looms. However, the organization and management of knitted production has its own characteristics and difficulties. At each stage in the production of knitted use different production equipment, and every production process has its own characteristics.

The manufacturing process of knitted fabrics can be divided into the following 4 main stages: preparation of fibers for knitting; processing the fibers on the knitting machines to produce knitted fabrics or knitted goods; dyeing, finishing; garment manufacturing.

Increasing demand for jerseys requires further increase production, to expand and improve the range and more efficient use of raw materials. Rational use of raw materials is one of the decisive factors in reducing the cost of production, increase its production, improve the economic performance of the enterprises.

In the innovative development of knitwear production, it is necessary to take into account industry characteristics of knitted products enterprises. One of the features of knitwear production is consumption. In the cost of production, the share of raw materials is 70–85%. Therefore, in the development of the knitting industry, it is expedient to introduce innovations that reduce the cost of production, through reduced costs for raw materials. This contributes to increasing the competitiveness of products and is one of the main areas providing a set of priority tasks for the textile enterprises to reduce production costs by 10–15%.

Management of innovation processes, taking into account industry characteristics in enterprises knitted-garment sector, efficient use of raw materials without attracting additional capacity, increasing production, improving quality and productivity [3].

Therefore, the introduction at the enterprises of the knitting industry new technology, new types of paintings, also lightweight knitted fabrics, helps to lower costs of raw materials per unit of output and are the factors to ensure economic and financial stability.

In order to solve these problems jointly by the employees of the enterprises of the knitting industry and scientists of our Republic works on creating new assortments of knitted products, reducing raw material costs. Conducted research on new technological processes, to increase productivity, to increase production of the highest quality, maximum savings of raw materials,

reduce production costs and to identify new ways of achieving them, as well as increasing the efficiency of innovation processes.

Lightweight fabric can be obtained by combining incomplete two-tone jacquard with elements of other weaves, for example, weft. This high volume yarn is laid on every fourth needle, creating the effect of a loose structure. The specified weave ensures the reduction of the material by 35% [4].

Eye weave used when knitting lightweight cloths on machines equipped with mechanisms for individual needle selection. Eye weave in pure form is seldom used. Typically, they are produced in combination with jacquard loops or press the outline. Thus at the expense of the dissolution of the loops is achieved by reducing the surface density of the fabric by 10–15%.

The decrease of the surface density is provided by introducing into the structure of knitted openwork holes, resulting from the transfer of loops from one needle to the other. Knitting openwork coupons, in addition to improving the appearance of products due to the possibility of obtaining a wide variety of patterns, provides a weight reduction of products by 12.5% compared with broad rib socks.

Combining different weaves allows you to develop lightweight fabric: alternating series of two or more adjacent weaves, relative to the offset hinge series weave (receiving knitwear shear) production of interweaving with the same number of loops, drafts or broaches in some series main and derivative weaves. Obtaining Jersey these methods allows to reduce the consumption up to 15%, while maintaining a form of resistance.

There are ample opportunities to reduce the surface density of the paintings in the application of combined partial weaves. These paintings are developed from viscose yarn with a linear density of 22.2 Tex and polyester yarns with a linear density of 11 dtex, have a surface density equal to 115 g/m<sup>2</sup>. Since knitwear is a three-dimensional structure characterized by a length, a width and a thickness, located in space, and airiness of this structure should not be determined by a two-dimensional criterion (surface density), and three-dimensional (volumetric density).

Since knitwear is a three-dimensional structure characterized by a length, a width and a thickness, located in space, and airiness of this structure should not be determined by a two-dimensional criterion (surface density), and three-dimensional (volumetric density).

The indicator “volume density” reflects the rarity of the Jersey in space. Bulk density of the Jersey shows the content of the textile yarn in a unit volume. When using bulk density as a criterion of light-patterns knitwear the

concept of “Lite” is expanding. In the category of fabrics with reduced consumption of materials included cloth with a loose structure having a substantial thickness compared to the baseline. Cloths reduced material called canvas, bulk density lower than the base associated with the optimal module identical loops of yarn [4].

Currently many domestic and foreign scientists are working on creating paintings of new structures that contribute to the reduction of material costs. As noted Babinec S. V., Kirin M. A., Kotikova E. I., at the present stage of acceleration of knitting production, work on the creation of knitted fabrics, which achieved a reduction in costs for raw materials, are carried out in 3 directions:

- production of double-sided lightweight linen on double Jersey knitting machines;
- unilateral production of lightweight cloths on knitting machines;
- unilateral production of lightweight cloths on knitting machines [4].

To reduce the consumption of raw materials per unit of product, an efficient way is the manufacture of semi-regular and regular way.

It is necessary to distinguish the concept of absolute and relative volumetric facilitate web structure. Absolute volumetric relief is the difference of the bulk density of the base fabric and experienced. Relative relief is the ratio of absolute relief to the bulk density of the base fabric, expressed as a percentage. It should be noted that in each structure knitwear has reserves of reduced material, based on an optimal choice of parameters of the structure, depending on the length of the thread in the loop.

Identified process parameters and the physic-mechanical properties of new knitted fabrics produced on the basis of two broad rib socks weave, revealed the dependence of the thickness and bulk density of knitwear on the number of eraser in rapport weave [6].

One of the aspects inherent in the sectoral features of innovative development of the knitting industry is the compliance of knitted products fashion trends, the needs of the people, national traditions, and their seasonality. Therefore, the creation of new species and range of its products are the priority directions of development of the knitting industry. The development of a new high quality range of knitted fabrics, the development of methods for analysis and design of knitted fabrics, improving the accuracy and performance technology, as well as the formation of new structural-colour design of products, development of new methods of forming a structural colour (patterned) effects, the expansion of the range of jerseys and improving the efficiency of existing technology knitwear production are the main directions of innovative development of the industry.

**Conclusion:** the Introduction of innovation in enterprises knitting industry contributes to the improvement of quality of products, improving product competitiveness and the competitiveness of enterprises overall. Currently, the main challenges facing companies are knitted, producing high-quality and competitive products that best meet the need of the population for consumer goods. The implementation of innovation, innovative investments, to reduce the cost and improve the quality of manufactured products are the main factors in the implementation of the priority tasks assigned to the enterprises in knitting industry.

#### References:

1. White P. Management of research and development: Abbr. per. s angl./Under the editorship of D. N. Dobru-sevo. – M.: Economics, 2008. – 160 c.
2. Yusupov U. S. Role in the implementation of management innovations to improve the competitiveness of enterprises and the efficiency of the economy as a whole. International scientific-practical conference. Branch of Moscow state University M. Lomonosov in Tashkent, December 2014.
3. Yusupov U. S. Factors influencing the improvement of innovation management in a knitted garment industry. “Macroeconomic challenges in 2013”, Republican scientific-practical conference. Tashkent State University of Economics, October 2013.
4. Yusupov S. The Role of innovative strategies in the development of light industry enterprises of Uzbekistan. “Education and the education of youth is the Foundation of well-being and prosperity of life” international scientific-practical conference. Branch of Moscow state University M. Lomonosov in Tashkent, April 2013.
5. Yusupov U. S. Foreign experience of management of innovation processes in developed countries. “Innovative ideas and developments of young scientists in the modernization of machinery and technology” national scientific-practical conference. Tashkent Institute of textile and light industry, may 2013.
6. Akimov M. M., Hanhadjaeva N. P. Ways to reduce consumption of raw materials in the formulation clad plush knitted.//Problems of textiles, – 2004. – № 3. – P. 50.



## Section 4. World economy

*Lebedeva Elena Vladimirovna,  
Plekhanov Russian University of Economics  
(Volgograd branch), PhD,  
associate Professor, Department of Economics  
E-mail: demicheva\_rabota@list.ru*

### The Eurasian Economic Community: analysis of investment activity

**Abstract:** EurAsEC has a potentially large market, the current technical structure, General development strategy of enterprises. This fact stimulate mutual investment activity in the conditions of deepening of integration processes.

**Keywords:** EAEC, economic integration, investment cooperation, common investment space, investment regime.

*Лебедева Елена Владимировна,  
к. э. н., доцент кафедры экономики,  
Российский экономический университет  
им. Г.В. Плеханова (Волгоградский филиал)*

### ЕврАзЭС: анализ инвестиционной деятельности

**Аннотация:** ЕврАзЭС характеризуется наличием потенциально емкого рынка, сложившейся технической структурой, общей стратегией развития промышленных предприятий. Данное обстоятельство активизируют взаимную инвестиционную деятельность в условиях углубления интеграционных процессов.

**Ключевые слова:** ЕврАзЭС, экономическая интеграция, инвестиционное сотрудничество, общее инвестиционное пространство, инвестиционный режим.

Региональная интеграция способствует формированию эффективной модели адаптации к геоэкономическим изменениям, происходящим в глобальной экономике, позволят координировать участие стран в решении общемировых экономических проблем. Инвестиционная политика стран Сообщества направлена на развитие национальных инвестиционных рынков, консолидацию инвестиционных процессов, увеличение взаимных инвестиционных потоков. Инвестиционное сотрудничество как одно из приоритетных направлений, нашло свое отражение в Стратегии экономического развития Содружества независимых государств на период до 2020 года, но в рамках Евразийского Экономического Сообщества инвестиционная политика требует усовершенствования. Все страны-участницы сообщества обладают разной инвестиционной привлекательностью: данное обстоятельство зависит от экономического состояния страны, развитости промышленности, сельского хозяйства и других секторов экономики, доступных для иностранных инвестиций, кроме того, для

привлечения капитала из-за рубежа, необходима хорошо развитая инфраструктура.

Для анализа инвестиций в ЕврАзЭС государства-члены можно разделить на 2 группы: первая — государства-участники ЕАП, так как уровень иностранных инвестиций здесь на порядок выше; ко второй группе можно отнести Кыргызстан и Таджикистан.

Для второй группы инвестиции внутри ЕврАзЭС существенны лишь со стороны России. В Кыргызстане и Таджикистане на одно из первых мест выходит сотрудничество с Россией в осуществлении крупномасштабных инвестиционных проектов в сфере энергетики. Наиболее крупным из реализованных проектов является сооружение в Таджикистане Сангтудинской ГЭС-1 мощностью 670 Мвт., которая была введена в эксплуатацию летом 2009 г. в настоящее время Сангтудинская ГЭС-1 на 75 % принадлежит России (через «Росатом» и «ИнтерраоЕЭС»), которая вложила в ее сооружение около 680 млн. долл., тогда как таджикская сторона — около 120 млн. долл. В то же время ряд других кооперационных проектов

либо уже не один год находятся на стадии обсуждения, либо заморожены или находятся в «подвешенном» состоянии. Так, после расторжения в 2010 г. таджикской стороной договора с «РусАлом» об участии в строительстве Рогунской ГЭС Таджикистан, не найдя других инвесторов, приступил к самостоятельному осуществлению этого проекта стоимостью 2,2–2,5 млрд. долл. в Кыргызстане Россия в 2013 г. в очередной раз подтвердила готовность инвестировать более 2,1 млрд. долл. в строительство ГЭС «Камбарата-1», однако вопрос о сооружении данной ГЭС затягивается, и строительство этого объекта уже предложено передать инвесторам из Казахстана. До сих пор не решен вопрос и о сотрудничестве между «ИнтерраоЕЭС», «Русгидро» и «Электрическими станциями» Кыргызстана в строительстве Нарынских ГЭС–1, 2, 3 и Акбулунской ГЭС. Важным фактором, сдерживающим российские инвестиции, является позиция Узбекистана, который резко выступает против строительства ГЭС в Таджикистане и в Кыргызстане, ссылаясь на экологические угрозы — возможное снижение стока Амударьи и Сырдарьи [1].

В государствах, входящих в ЕАП уровень инвестиций в 2013 году составил 91 млрд. долларов. Большая

часть (86,8%) притока инвестиций приходится на Россию, доля Республики Беларусь здесь составляет только 2,4%. На рисунке 1 отображены потоки инвестиций в Республике Беларусь в 2005–2013 годах.

На рисунке 1 видно, что за 8 лет сальдо потоков инвестиций для Беларуси всегда оставалось положительным, отток инвестиций из Беларуси незначителен, что связано с внешней политикой Республики Беларусь, а также с высокой степенью национализации всех видов бизнеса. Объем иностранных инвестиций в 2013 году составил 2,2 млрд. Долларов США. За 8 лет уровень привлеченных инвестиций увеличился в 7,3 раза. Резкий подъем уровня инвестиций в 2011 году связан с началом функционирования Таможенного союза между тремя странами.

Объем инвестиций в Казахстан составляет 10,6% от общего притока инвестиций в страны ЕвразЭС. Динамика иностранных инвестиций в Республике Казахстан представлена на рисунке 2.

В Республику Казахстан в 2013 было инвестировано 9,7 млрд. долларов. Также как и в Беларуси, здесь сальдо движения инвестиций за 8 лет оставалось положительным. За данный отрезок времени приток иностранных инвестиций увеличился почти в 4 раза.

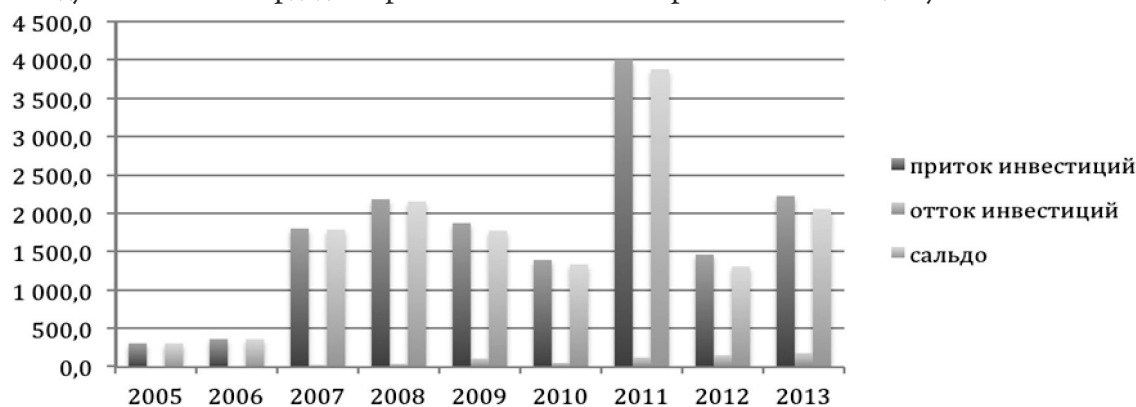


Рис. 1. Динамика иностранных инвестиций в Беларуси за 2005–2013 гг., млн. долл.

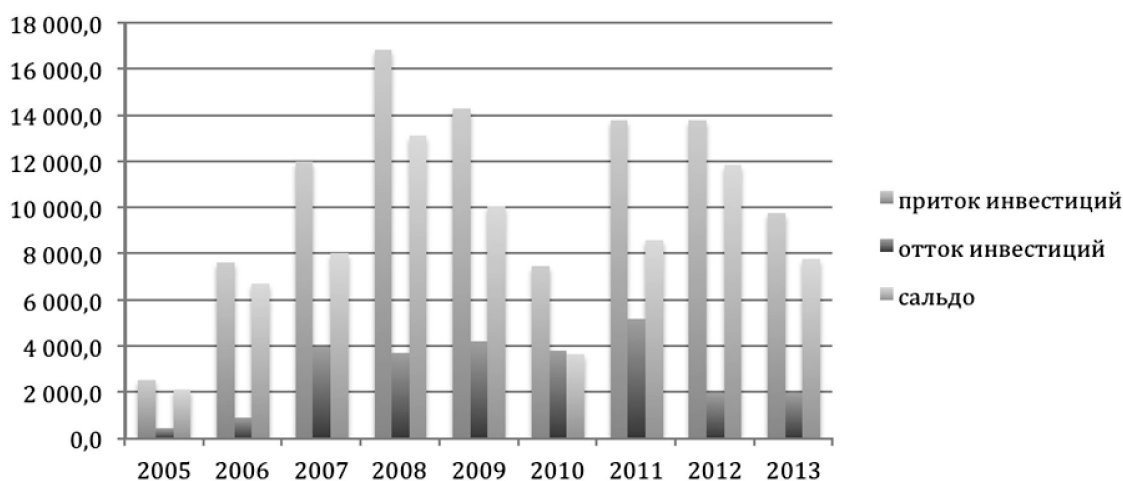


Рис. 2. Динамика объемов инвестиций Казахстане за 2005–2013 гг., млн. долл.

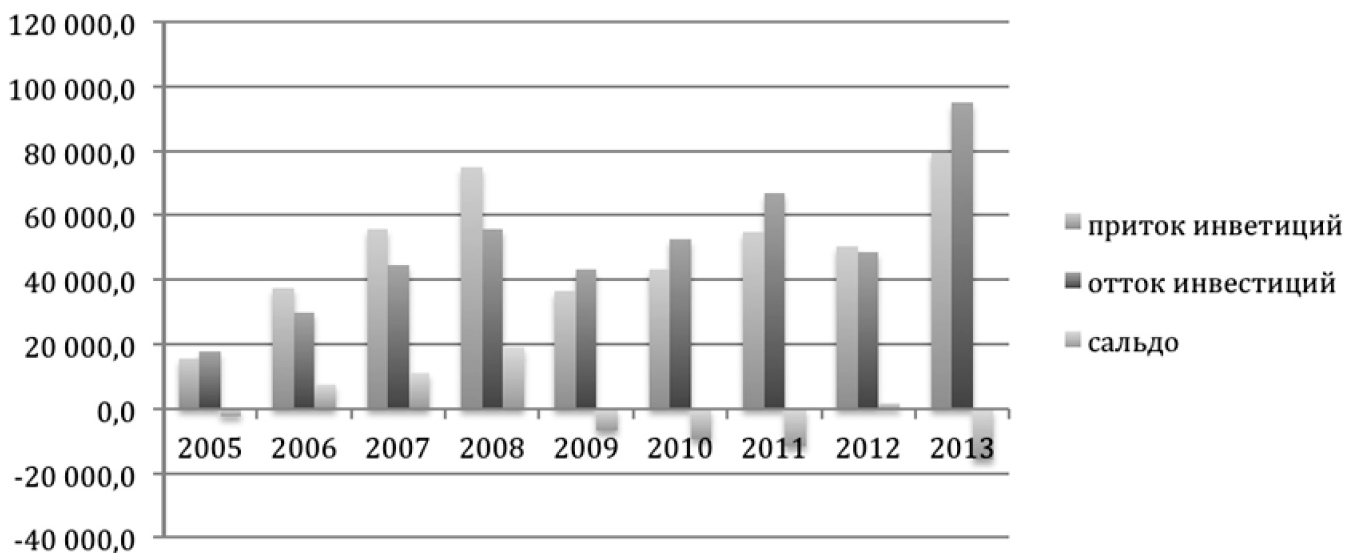


Рис. 3. Динамика объемов частных инвестиций России за 2005–2013 гг., млн. долл.

Россия является самым крупным государством по притоку инвестиций среди стран ЕврАзЭС (рис. 3). Объем привлеченных инвестиций в страну составил 79,2 млрд. долларов США, что на порядок выше, чем у стран, описанных выше. Однако здесь сальдо притока и оттока инвестиций за последние 5 лет оставалось отрицательным, либо незначительным, по сравнению с общим объемом инвестиций.

Развитие таких институциональных инструментов как программы государственно-частного партнерства, программы в области инфраструктуры являются основной для привлечения инвестиций. Крупные инвестиционные программы и программы развития инициированы Российским банком развития (Внешэкономбанк), Инвестиционным фондом РФ, Институтом особых экономических зон, Российской венчурной компанией, Российским сельскохозяйственным банком; применяется режим промышленной сборки и принят Закон «О концессионных соглашениях».

Государственная поддержка на основе средств Инвестиционного фонда РФ осуществляются с использованием механизма государственно-частного партнерства и оказывается в следующих формах: софинансирование на договорных условиях инвестиционных проектов с оформлением прав собственности Российской Федерации; направление средств в уставные капиталы юридических лиц, предоставление государственных гарантий Российской Федерации под инвестиционные проекты. Минимальная сумма проекта, претендующего на получение ассигнований Инвестиционного фонда РФ, составляет 5 млрд. рублей [2, 32].

Таким образом, в инвестиционном сотрудничестве России и стран ЕврАзЭС имеется ряд проблем. Среди них можно отметить:

### 1. Политическое противодействие инвестиционной экспансии

В настоящее время определяющую роль и значение приобретают политические факторы развития взаимоотношений стран ЕврАзЭС. Зачастую, Российские компании сталкиваются с «экономическим национализмом», который выражается в усилении контроля над национальными ресурсами. Страны-участники ЕврАзЭС противопоставляют национальные интересы целям региональной интеграции, что обусловлено желанием проводить самостоятельную политику. Необходимо отметить роль Запада, который готов осуществлять «политические инвестиции» в целях недопущения усиления влияния России в ЕврАзЭС.

### 2. Недостаточно гибкая политика российских компаний

На практике, условия хозяйствования для зарубежного актива могут измениться: отмена ранее существовавших льгот, повышение ренты и т. д., что делает выгоды от владения зарубежной собственностью менее прибыльной, а иногда и убыточной. При этом сохраняется риск национализации актива.

### 3. Обострение конкуренции

В отличие от многих европейских стран СНГ, в странах ЕврАзЭС национальные элиты и аффилированные с ними корпоративные структуры пока в целом не оказывают существенного противодействия экспансии российского бизнеса. Наиболее серьезная конкуренция со стороны США, Канады, Китая, Индии и других стран, так как они часто обладают большими ресурсами и мощной политической поддержкой, а также проводя более гибкую политику и могут предложить лучшие условия сотрудничества.

Что касается конкуренции между российскими компаниями, то она в большей мере характерна не для топливно-сырьевых отраслей и энергетики, требующих значительных инвестиций, а для отраслей, где

можно ожидать более быструю экономическую отдачу (телекоммуникации, пищевая промышленность). В добыче природных ресурсов и энергетике же скорее происходит консолидация активов [3, 47].

#### Список литературы:

1. Синицина И. Экономическое взаимодействие России и стран Центральной Азии: Тенденции и перспективы. // Институт государственного управления и политики. – Доклад № 5. – 2013.
2. Гоблик В. В. Формирование инвестиционного климата в странах с развивающейся экономикой. // Евразийская интеграция: Экономика, право, политика. – 2013. – № 13.
3. Хейфец Б. А. Российские прямые инвестиции в ЕврАзЭС и их роль в развитии энергетики и транспортной инфраструктуры на евразийском пространстве. // Евразийская экономическая интеграция. – 2013. – № 1.

*Shkil Natalia Gennadiievna,  
V. N. Karazin National University of Kharkiv,  
post-graduate student, department  
of International Economic Relations  
E-mail: shkilnatalia@gmail.com*

### Situational factors of international business

**Abstract:** Institutional aspects of global economic relations is a traditional area of international business interests and proves its theoretical and practical validity. The article is devoted to market conditions, that is the most common variety of other studies that practiced in international business. State economic situation is largely a reflection of macro and micro economy and commodity markets. It is determined the success of entrepreneurial activity, contribute to the desired market share and therefore profits.

**Keywords:** international business, fluctuations of world economy, macroeconomic determinants, market equilibrium.

*Шкиль Наталья Геннадиевна,  
Харьковский национальный университет  
имени В. Н. Каразина, соискатель, кафедра  
международных экономических отношений  
E-mail: shkilnatalia@gmail.com*

### Конъюнктурно-образующие факторы международного бизнеса

**Аннотация:** Институциональные аспекты глобальных экономических отношений является основой международных деловых интересов и доказывает свою теоретическую и практическую значимость. Статья посвящена исследованию рынка, которое является наиболее распространенным среди всех исследований, которые практикуются в международном бизнесе. Государственная экономическая ситуация в значительной степени отражением макро и микро экономическую ситуацию на товарных рынках. Она определяет успех предпринимательской деятельности и вносит значительный вклад в искомую долю рынка и, следовательно, прибыли.

**Ключевые слова:** международная торговая, колебания мировой экономики, макроэкономические детерминанты, рыночное равновесие.

Исследование рынка является наиболее распространенным среди всех исследований, которые практикуются в международном бизнесе. Состояние экономической конъюнктуры в значительной степени является отражением макро- и микросреды

мировой экономики и товарных рынков. В связи с этим исследование рынка обуславливают успешность предпринимательской деятельности, способствуют обеспечению желаемой доли рынка, а следовательно, и доходов.

Термин «конъюнктура» происходит от латинского слова «conjungo», что означает «соединяю», «связываю». Понятие «конъюнктура» товарного рынка и общехозяйственные конъюнктура чаще всего используют, когда речь идет о характеристике конкретной ситуации, сложившейся на данный момент или за определенный промежуток времени на товарном рынке или в народном хозяйстве страны. Характеристика рыночной ситуации включает, как правило, следующие позиции:

- степень сбалансированности рынка (соотношение спроса и предложения), сформировавшаяся наметилась или изменилась;
- тенденции его развития;
- силу и размах конкурентной борьбы;
- уровень устойчивости или сменяемости его основных параметров;
- масштабы рыночных операций и степень деловой активности;
- уровень коммерческого риска;
- положение рынка в определенной точке экономического или сезонного цикла.

Конъюнктура рынка характеризуется тремя важнейшими принципиально отличительными чертами:

- вариабельностью;
- цикличностью;
- динамичностью.

Изучение конъюнктуры рынка может быть как общим, интегрированным, так и специальным, то есть дифференцированным по конкретным рынкам. Различают конъюнктуру рынка товаров и услуг в мировых масштабах, в масштабах страны и отдельных регионов. Данная работа посвящена конъюнктурным исследованиям на мировых товарных рынках и имеет целью осветить именно их специфические признаки.

Виды конъюнктуры мирового рынка:

1. Оптимальна конъюнктура мирового рынка — это максимально взаимовыгодный уровень прибыли, получают партнеры.

2. Неблагоприятная конъюнктура мирового рынка:

- а) для продавца означает:
  - о снижение прибыли при реализации продукции;
  - о снижение спроса на продукцию;
  - о расширение предложения данного вида.
- б) для покупателя означает:
  - о рост цен на товары;
  - о уменьшение предложений товаров.

Общие факторы, влияющие на конъюнктуру рынка, делятся на 3 вида:

1. Циклические — это факторы, которые отражают циклическое развитие экономики по фазам:

- а) подъем;
- б) депрессия;
- в) кризис;
- г) оживление.

2. Случайные. К ним относятся:

- а) социальные конфликты (забастовки);
- б) изменение в международной обстановке;
- в) форс-мажорные обстоятельства (обстоятельства непреодолимой силы (стихийные бедствия) и т. д.).

3. Детерминированные, то есть причинно-обусловленные, объективные, не зависящие от воли и сознания субъектов ВЭД.

К ним относятся:

- а) научно-техническая революция;
- б) рост численности субъектов ВЭД;
- в) экономическая политика государства;
- г) экономическая политика монополий (ТНК);
- д) сезонный характер производства [2].

На конъюнктуру мирового рынка в целом действуют около 300 факторов. Основные конъюнктурно-образующие факторы делятся на 2 вида:

**Факторы I вида** — непосредственно влияют на конъюнктуру мирового рынка. К ним относятся:

1. Факторы спроса.
2. Факторы предложения.
3. Факторы цены на товары и услуги.

**Факторы II вида** — опосредованного влияния на конъюнктуру мирового рынка. В их числе выделяют:

1. Государственно-политические факторы, их структурными элементами являются:

- а) уровень стабильности политической обстановки как внутри, так и за пределами страны;
- б) необходимость обеспечения государственных интересов страны (квотирование, лицензирование экспорта, импорта);
- в) характер взаимоотношений государств-партнеров;
- г) национальная внешнеэкономическая политика (концепция).

2. Экономические факторы:

- а) уровень экономического развития страны, региона;
- б) валовой национальный продукт и темпы его прироста;
- в) структурные сдвиги в экономике;

- г) объем внешней торговли и ее динамика;  
 д) энергетические проблемы и методы их решения;  
 е) состояние валютного рынка;  
 ж) темпы инфляции и рост цен;  
 з) финансовое состояние предприятий и уровень их расходов;  
 и) динамика капитальных вложений и масштабы обновления основного капитала;  
 к) характер конкурентной борьбы на мировом рынке;  
 л) концентрация производства и капитала;  
 м) особенности ценовой политики;  
 н) размеры скидок и льгот.
3. Технические факторы. К ним относятся:  
 а) уровень научно-технического прогресса;  
 б) количественное и качественное состояние основных фондов и их структура;  
 в) уровень использования технологий.
4. Демографические факторы. В том числе:  
 а) численность населения и темпы его прироста;  
 б) пол, возраст, структура, темпы прироста населения по отдельным категориям (мужчины, женщины, молодежь, пенсионеры и т. д.);  
 в) продолжительность жизни;  
 г) занятости населения.
5. Социально-психологические, в том числе:  
 а) социально-психологический климат в странах реципиентах (восприятие местным населением импорта, экспорта);  
 б) социальная структура общества (рабочие, служащие, интеллигенция);  
 в) социально-бытовые традиции страны-реципиента;  
 г) привлекательность фирмы, ее имидж.
6. Географические факторы, в том числе:  
 а) природно-климатические условия страны, региона;  
 б) сезонность производства товаров, оказания услуг;  
 в) экологическая ситуация в стране-реципиенте, регионе.
7. Другие факторы. К ним относятся:  
 а) международные фестивали (кинофестивале);  
 б) олимпиады;  
 в) мировые международные ярмарки, выставки (товаров, техники), аукционы;  
 г) чемпионаты мира по разл. видам спорта [1].
- Основные показатели конъюнктуры товарного рынка. Они характеризуют основные тенденции

развития мирового товарного рынка в современных условиях. Существуют 4 группы показателей товарного рынка:

**I группа** — показатели производства, это:

1. Динамика производства.
2. Основные фирмы-производители товаров.
3. Изменение ассортимента — появление новых товаров и совершенствование старых товаров.
4. Загрузка производственных мощностей экспортных предприятий.
5. Динамика капиталовложений в экспортную отрасль экономики.
6. Движение портфеля заказов.
7. Динамика производственных расходов.
8. Численность занятых и безработных.
9. Влияние забастовок на объем выпуска продукции и рост заработной платы.
10. Движение курса ценных бумаг (акций; облигаций), учетной процента (процента за кредит).

**II группа** — показатели спроса и предложения. Они включают:

1. Данные о динамике и структуре потребления товаров, услуг.
2. Показатели воздействия научно-технического прогресса на уровень потребления, требования к характеристикам товара (рост доли новых товаров, технологий).
3. Динамика оптовой и розничной торговли.
4. Размеры продажи в кредит.
5. Движение товарных запасов.
6. Индекс стоимости жизни (например: потребительская корзина).

**III группа** — товарно-экономические показатели:

1. Состояние мировой торговли.
2. Динамика торговли в основных странах экспортерах и импортерах.
3. Новые формы и методы торговли.

**IV группа** — ценовые показатели, это:

1. Динамика оптовых цен в ведущих странах производителя и потребителя данного товара.
2. Динамика экспортных цен.
3. Влияние на цены инфляции.
4. Изменение цен на сырье и полуфабрикаты.
5. Рост производительности труда.
6. Изменение курсов валюты.
7. Данные о государственном регулировании ценообразования.
8. Влияние монополий на уровень рыночных цен (монополист может устанавливать монопольно высокие или монопольно низкие цены) [1].

Учет показателей конъюнктуры мирового рынка дает возможность субъектам ВЭД уменьшить коммерческий риск, предотвратить банкротство фирмы.

В современных условиях коммерческий крах субъектов ВЭД на мировом рынке имеет место из-за следующие ошибки:

1. Ошибки допущенные при анализе объема и характера спроса и предложения — 45 % (от 100 %). (В этом случае 55 % субъектов ВЭД, допустивших эти ошибки, функционируют на должном уровне).
2. Некачественная продукция — 29 % соответственно.
3. Недостаточные усилия по сбыту товаров — 25 % соответственно.
4. Повышение издержек производства ошибки при ценообразовании — 8 %.
5. Соответствующие действия конкурентов (демпинг, промышленный шпионаж) — 17 %.
6. Неблагоприятные моменты выхода на мировой рынок (неучет сезонности спроса на товар и т. д.) — 14 %.
7. Трудности производственного и технологического характера — 12 %.
8. Другие ошибки — 24 % [3].

Следовательно, определение мировых бизнес — тенденций является достаточно сложным процессом, но важным для принятия эффективных решений и выхода национальных компаний на международные рынки, который предусматривает исследование всех возможных конъюнктуры — образующих компонентов международного бизнеса.

На основе вышеупомянутых факторов, можно определить мировую экономическую ситуацию за 2014 год.

США и самые ликвидные фондовые рынки Европы смогли зафиксировать новые исторические максимумы по своим индексам. Первая половина сентября характеризовалась сильным скачком вверх по наиболее ликвидным акциям развитых стран (+ 4–8 %), вторая, наоборот, была отмечена коррекцией (– 1,5–3,0 %).

В главном фокусе рынка оставались меседжи от монетарных регуляторов. На своем заседании в сентябре Комитет по открытым рынкам США (FOMC, FRS) сообщил рынкам о том, что в ближайшей перспективе сворачивание программы количественного стимулирования американской (следовательно, мировой) экономики не будет. Одновременно были снижены прогнозы по основным макропоказателям

США. С одной стороны, это указало на слабость восстановления американской экономики (понижающий сигнал), а с другой, стало поводом для продолжения получения «быстрых» денег на рынках. 18 сентября стало условным Рубиконом, после которого началась коррекция фондовых рынков, рост американской валюты и укрепление доходов на рынке американского госдолга. Это можно назвать мини — фазой сжатия ликвидности.

Бурный рост фондовых рынков в первой половине сентября стал поводом для масштабной фиксации прибыли с последующим немедленным занятием контрпозиции (short selling).

Не менее важным, но больше политическим фокусом нового фона рынков были парламентские выборы в Германии. Блок Ангелы Меркель (ХДС/ХСС) смог одержать победу: 41,5 % по партийным спискам и 45,3 % по одномандатным округам. Этот тренд стабильности существенно поддержал европейскую валюту, которая в сентябре продемонстрировала существенный рост (более 2,0 %; 1,35 в паре EUR/USD), а также не дал так сильно упасть европейским рынкам после 18 сентября.

Тема Сирии в 2013–2014 гг. достигла своего апогея и после вмешательства ООН (с подачи России) этот драйвер отошел на второй план. Согласно ощутимо повлияло послабление индикаторов страха и политических рисков: снизились цены на золото и нефть, котировки военных компаний.

Среди позитивных событий 2013–2014 гг. можно было отметить: мирное урегулирование по Сирии, сильные импульсы роста цен по группе промышленных металлов, ослабление давления на себестоимость со стороны инфляции издержек по энергоносителям (снижение цен на нефть).

Можно говорить о том, что кризис в работе мировой экономики постепенно перешла от острой стадии в скрытой (латентной), что подтверждает ее системность, а не тривиальный циклический характер, и должна в итоге привести к большим структурным зминх, как в экономических моделях так в распределении сил и игроков на мировом рынке.

Характерной особенностью 2013–2014 гг. стал тот факт, что темпы экономического роста развивающихся (через призму динамики ВВП), стали постепенно уходить ниже среднего темпа по всей мировой экономике. Обычно, прежде, развивающиеся рынки (страны) демонстрировали превышение над средним темпом роста мировой экономики, а развитые рынки (страны) не отставали. Так, в среднем,

мировая экономика росла на +3–4,5% в год, развитые рынки — на +2,5–3,5%, развивающиеся рынки — на +5–9% [1].

Сейчас же можно наблюдать радикальную трансформацию международного бизнеса и его тенденций, а именно через ряд детерминант: мировые рынки, влияние протекционизма и падения покупательной способности.

Развивающиеся рынки, как правило, имеют очень капиталоемкий бизнес (преобладает). Это видно даже по структуре балансов, в которых удельный вес внеоборотных активов часто превышает 70%. Это низкие технологические переделы (сырье и полуфабрикаты), добыча полезных ископаемых и тому подобное. Капиталоемкий бизнес сопровождается высокими затратами на обслуживание, постоянно требует цикла масштабных реинвестиций в основные фонды для поддержки производственных процессов. Все это возможно только в том случае, если есть хороший сбыт товаров и загрузки производственных мощностей. В противном случае, давление со стороны накладных общепроизводственных расходов генерирует убытки. Также, стоит отметить, что развивающиеся рынки характеризуются высокой плотностью населения и соответственно высокими социальными обязательствами, которые можно обслуживать только тогда, когда экономический рост достигает +4–6% годовых по росту ВВП. Кроме этого, структура развивающихся очень не сбалансирована и импортозависима. Для обеспечения импорта нужна валюта, а соответствующие валютные поступления сокращаются, поскольку закрываются внешние рынки, падает экспорт.

Поэтому, текущая ситуация такова, что на развивающихся рынках назрели кардинальные изменения. Некоторые развивающиеся страны открывают свои рынки — более развитым государствам, выступая сырьевым источником и дополнительным рынком сбыта, в то время, другие страны внедряют неоиндустриализацию и пытаются создать конкурентоспособную единицу на международном рынке.

Фактически на развивающихся рынках трансформация экономики — бизнес модели: от экономики спроса к экономике предложения. Данный феномен обосновывается тем, что потребности человека остаются, а покупательная способность падает. Стимулирование спроса через кредит достигло своего апогея и стало вместо фактора роста, фактором экономического спада (перенасыщение ее долгами). Остается возможность снижать ценовые уровни в сторону удешевления, и тем самым масштабно увеличивать

предложение дешевых товаров (экспансия рынков в сторону бедных). То есть замена стимулирования спроса — вдогонку падающего спроса. Для этого нужны резервы и перестройка многих рыночных ориентиров, чтобы производить товар, которые были бы ближе к новой бизнес — модели, снизить уровни спроса, нужно радикально сокращать расходы на всех уровнях, оптимизировав все виды расходов, максимально уменьшая налоги, сборы, коррупционные сборы и т. п. Данный период характеризуется международным контролем цен на природные ресурсы и сырье, ограничивая эти цены предельной доходностью, определяются как «цивилизованные» методы экономики предложения (soft variant). Если же не удастся нивелировать госаппаратом и чиновниками, олигархами, тогда остается второй вариант: силовое удержание власти, принудительная индустриализация, сокращение стандартов жизни и другой силой диктатура, до замаскированного геноцида (hard variant), борьбы с безработицей путем сокращения численности населения (в первую очередь, не трудоспособного).

Таким образом, международный бизнес в значительной степени определяется многоуровневой системой необходимых и достаточных условиях тотальной глобализации, выступает детерминантой международных социально — экономических, политических, научно — технологических, интеграционных отношений, которые, в свою очередь, прошли соответствующий путь эволюции для формирования современной глобальной бизнес системы. Сегодня международный бизнес выступает не только как своеобразный процесс обмена товарами, услугами, подписанием договоров и осуществления платежных операций, он является зрелым феноменом в научной мысли и сложившейся категорией, равноправно может претендовать на науку XXI века. За последнее десятилетие международный бизнес прошел стадии синтеза и эклектики и избрал стратегические и тактические методы его осуществления. Исходя из того, что международный бизнес является экономической категорией, поэтому принципы и подходы конъюнктурно — образующих факторов являются важными для прогнозирования тенденций развития и динамики в бизнес — сфере. Адекватность и прозрачность информации в данном случае играют важную роль, поскольку от них зависит качество принимаемых решений и эффективность их реализации. Особенно это касается Украины. Сегодняшняя ситуация, которая сложилась на национальном рынке



(по макроэкономическим показателям), с одной стороны, разоблачают негативные тенденции экономического развития (отрицательное сальдо, снижения экспортных темпов роста, рекомпозиции географической структуры стран — партнеров), но с другой, с реформированием национальной экономической

системы, чувствуется улучшение инвестиционного и бизнес — климата, а также обеспечения приоритетных ориентиров в сторону развития интеграционных приоритетов, кооперационных отношений и развертывания более широкой международной географии сотрудничества в различных областях.

#### References:

1. International Business: 4E/K. Aswathappa. – New Delhi: Tata McGraw Hill Education, 2013. – 775 p.
2. Рязанцев С. Трудовая миграция в СНГ: тенденции и проблемы регулирования. // МЭ и МО. – 2005. – № 11.
3. Сильвестров С. Мировое хозяйство: новые тенденции развития. // Российский экономический журнал. – 2000. – № 8.

## Section 5. Regional economy

*Bersirova Saida Halidovna,  
Kuban State University, PhD in Economics, Senior Lecturer  
E-mail: saida.krasnodar@gmail.com*

### The competitive situation between the universities of the city of Krasnodar

**Abstract:** The article reveals the problem of interaction between the market needs and opportunities for higher education institutions in the formation of human resources in the region.

**Keywords:** Kuban State University, Kuban State Agrarian University, Kuban State University of Technology, Krasnodar State University of Culture and Arts, Competitive situation, Universities.

The current education system in the Krasnodar region is characterized by rather weak structure matched the needs of the market, low investment attractiveness and highly developed aimed at the development of economics and a reduction set in the specialty application leads to a lack of qualified personnel in some areas and sectors of activity. No matching material-technical base of the majority of educational institutions increases the gap between the content of education, educational technologies, the structure of the educational sphere, the level of its personnel potential, economic growth and skills of the graduates.

The lack of mobility and poor response to changing market conditions, leads to a reduction in the inflow and loyalty of students and employers.

To reflect the current situation in the education market in Krasnodar, we have considered public universities, with a sufficiently high potential, but due to lack of mobility inherent in the non-state universities, they have some difficulty in developing a strategy of the university, attracting students and increasing customer loyalty:

- Kuban State University;
- Kuban State Agrarian University;
- Kuban State University of Technology;
- Krasnodar State University of Culture and Arts.

Considered high schools in 23% of cases offer an identical educational services. Identical services in this case will mean similar specialty offered by the university for the students.

Each of these universities has a certain profile — faculties, where he specializes in, which have no analogues in the state higher educational establishments of the city of Krasnodar. These faculties are:

- Veterinary, Agronomy, Agriculture technology, Zooengineering, engineering and land surveying and some others in the Kuban State Agrarian University;
- Oil, gas and energy, biotechnology and food catering business, chemistry, oil, standardization and quality, and others in the Kuban State University of Technology;
- geography, geology, journalism, pedagogy and psychology, and some others at the Kuban State University;
- Information Library, musical education, popular culture, theater, art, broadcasting, choreography and other departments at the Kuban State University of Culture and Arts.

However, there are a number of specialties in each of the represented universities, for which there is a fairly high level of competition among public universities and colleges. The highest level of competition among the four universities have considered such departments as: Economics, Law and Applied Mathematics and Computer Science, presented in all the universities. In second place are such departments as engineering construction and architectural engineering, management, represented in three of the universities under consideration. Finally, the departments represented in more than one high school, such as history, sociology and international relations, language and cross-cultural communication, Tax, Accounting and Finance, philology.

The level of competition in Krasnodar is characterized by a sufficiently high concentration. In this regard, and that the existing universities are losing their clear specialization in the pursuit of creating a ranking of specialties and departments. The result is a surplus of graduates of management disciplines and a lack of specialists of applied sciences.

## Section 6. Finance, money circulation and credit

*Otamuradov Hakimzhon Khamidovich,  
Tashkent Financial Institute, Senior teacher,  
Department of "Bank Accounting and Auditing"*

*Muradova Dilnoza Chorievna,  
Tashkent Financial Institute,  
teacher, Department of "Banking"  
E-mail: nasibaturgunowna@mail.ru*

### Ways of improving the banking system of Uzbekistan

**Abstract:** The need to strengthen the institutional foundations of a number of the banking system and increase the efficiency of the whole system behind the adoption in recent years, a number of policy documents aimed at the liberalization and reform of the banking system.

**Keywords:** commercial banks, liberalization, privatization of banks, financial stability.

*Отамурадов Хакимжон Хамидович,  
Ташкентский Финансовый институт,  
старший преподаватель,  
Кафедра «Банковский учет и аудит»*

*Мурадова Дильноза Чориевна,  
Ташкентский Финансовый институт,  
преподаватель, Кафедра «Банковское дело»  
E-mail: nasibaturgunowna@mail.ru*

### Пути совершенствования банковской системы Узбекистана

**Аннотация:** Необходимость усиления ряда институциональных основ функционирования банковской системы и повышения эффективности системы в целом предопределили принятие в последние годы ряда программных документов, направленных на либерализацию и реформирование банковской системы.

**Ключевые слова:** коммерческие банки, либерализация, приватизация банков, финансовая устойчивость.

Банкам Узбекистана пришлось пройти долгий эволюционный путь развития, преодолеть немалые сложности, чтобы стать сегодня мощной системой, влияющей на национальную экономику.

1991 год положил начало становлению ряда банков, которые, действуя в изменившихся условиях развития экономики Узбекистана, постепенно приобретали новые черты, осваивая современные методы работы. 1991–1992 годы стали переломными во взглядах на банковскую деятельность. Принятие Закона Республики Узбекистан «О банках и банковской деятельности» явилось основой для образования двухуровневой банковской системы и создания Центрального банка страны с возложением на него новых функций. Перед ним ставились задачи регулирования

денежного обращения и платежной системы, формирования коммерческих банковских структур.

Необходимость усиления ряда институциональных основ функционирования банковской системы и повышения эффективности системы в целом предопределили принятие в последние годы ряда программных документов, направленных на либерализацию и реформирование банковской системы. При этом, в основу документов заложены системность и поэтапность подхода к либерализации банковской деятельности. Необходимо отметить, что приверженность этим принципам позволили Узбекистану избежать утраты доверия населения к отечественным банкам, что наблюдалось в ряде стран с транзитной экономикой. Это, безусловно, является большим успехом

в деле создания стабильной и надежной банковской системы и служит плацдармом для дальнейших преобразований финансовой системы.

Сегодня перед Узбекистаном стоит задача создания эффективного банковского сектора с современной банковской инфраструктурой. Реализуемая программа реформирования банковской системы определяет основные направления ее либерализации путем активизации процесса приватизации банков, привлечения в капиталы банков дополнительных иностранных и отечественных инвестиций, дальнейшей коммерциализации их деятельности, расширения доступа предпринимательских структур к банковскому финансированию и повышения доверия к банкам со стороны вкладчиков.

В среднесрочной перспективе определены две основные стратегические задачи, которые будут определять развитие банковского сектора Узбекистана. Во-первых, повышение финансовой устойчивости банков и расширение спектра финансовых услуг на внутреннем рынке. Во-вторых, активизация банков Узбекистана на международном рынке капитала. Все эти меры, безусловно, свидетельствуют о стремлении и готовности страны к интеграции в глобализирующуюся мировую экономику.

В настоящее время банковский сектор Узбекистана представлен Центральным банком и 30 коммерческими банками, из которых 3 банка являются государственными, 5 банков — с участием иностранного капитала, 9 банков — с преобладанием частного капитала и 13 банков — со смешанными формами собственности.

Развитие сети новых банков со 100 %-ным частным капиталом является другим приоритетным направлением в реформировании банковского сектора Узбекистана. Правительство и Центральный банк всячески стимулируют развитие частных банков. Так, им предоставляются налоговые и иные льготы, оказывается техническая поддержка в подготовке персонала. В настоящее время количество частных банков составляет около половины от общего числа коммерческих банков страны. Стимулирование развития частных банков в республике способствовало повышению конкуренции, улучшению качества предоставляемых банковских услуг, эффективному рыночному распределению финансовых ресурсов. Это, в свою очередь, должно было позитивно сказаться на процессах развития и стимулирования частного предпринимательства в стране.

Часть коммерческих банков, организованных на базе бывших государственных специализированных

банков, даже войдя в этап подлинной экономической самостоятельности и провозгласив курс на универсализацию своей деятельности, сохранили за собой не только собственный экономический потенциал и создававшуюся на протяжении многих лет инфраструктуру, но и свою клиентуру и своеобразие выполняемых функций по ее обслуживанию. Будучи вынужденными продолжать работу с многочисленными клиентами, чье финансовое положение становилось все более затруднительным в связи с общим ухудшением экономической ситуации в стране, нарастанием неплатежей, эти банки становились заложниками проблем, решение которых мало зависело непосредственно от их собственной деятельности.

Высокая инфляция в первой половине 90-х годов создавала трудности для многих промышленных предприятий-заемщиков в изыскании денежных средств для погашения ими задолженности банкам из-за ухудшения соотношения между затратами на выпуск продукции и ценой ее реализации.

Решение большинства проблем банковского надзора видится в усилении системного подхода, преодолении обособленности отдельных подразделений надзорного блока, дальнейшем совершенствовании их деятельности. Эффективные принципы банковского надзора получили закрепление в документах Базельского комитета по банковскому надзору. Многие из этих положений в том или ином виде получили отражение в нормативных актах Центрального банка Республики Узбекистан и в отечественном законодательстве. Однако эффективность надзора обеспечивает именно целостная система надзорных мероприятий.

Одним из базельских принципов является необходимость лицензирования банковской деятельности. Подход к выдаче разрешения должен быть жесткий. Организации, которые не подпадают под определенные критерии, не имеют права заниматься банковским бизнесом. При рассмотрении заявок на выдачу лицензий органы банковского надзора внимательно анализируют минимальные размеры уставного капитала и структуру собственности банка; состав и персоналии директоров и высших менеджеров; оперативный финансовый план; организацию внутреннего управления; план развития банка на ближайшую перспективу.

Банки в процессе оценки условий наиболее выгодного размещения активов, формирования своего кредитного портфеля решают важнейшую макроэкономическую задачу — эффективное распределение ресурсов. С этих позиций излишняя зарегулированность (впрочем как и недорегулированность) их

деятельности лишает экономику этого существенно для рыночного хозяйства механизма. Следовательно, должны быть и разумные границы надзора (доминирование принципа «не навреди»).

В свою очередь, коммерческие банки объективно заинтересованы в максимальном общественном доверии к ним, в основе которого — их надежность и стабильность, которые может обеспечить грамотное, цивилизованное регулирование банковской деятельности. Коммерческие банки и Центральный банк — «зеркальное отражение друг друга». Их деятельность и интересы переплетаются. Эффективная банковская система не может существовать в условиях их противостояния и недоверия друг к другу. Центральный

банк не должен становиться на излишне жесткие позиции, а коммерческим банкам желательно понять, что надзор в конечном итоге положительно отражается на их коллективных долговременных интересах.

Сегодня перед банковским сообществом Узбекистана стоит много непростых задач, но перспектива развития этого сектора представляется весьма оптимистичной. Естественно, что столь необходимое развитие банковской системы не произойдет само по себе, а будет результатом повышения эффективности банковской бизнеса, дальнейшей ее либерализации, которые, в конечном итоге, и создадут реальную основу для обеспечения устойчивого роста всей экономики.

#### Список литературы:

1. Гулямов С. С. Основные направления модернизации банковской системы Республики Узбекистан. // Российское предпринимательство. – 2000. – № 9 (9). – С. 87–95.
2. Указ Президента Республики Узбекистан «О дополнительных мерах по обеспечению гарантий защиты вкладов граждан в коммерческих банках Республики Узбекистан» 28 ноября 2008 г., УП-№ 4057.
3. Калистратов Н. В., Кузнецов В. А., Пухов А. В. Банковский розничный бизнес. – М., 2006. – С. 78.

*Rulinskaya Anna Goorgievna,  
Bryansk state University  
named after academician I. G. Petrovsky,  
Professor, Finance and Economics faculty  
E-mail: agri57@bk.ru*

## Efficient banking system as a factor of sustainable economic development of the regions

**Abstract:** In the article the analysis of the financial performance of credit institutions of the Russian Federation and regions of the Central Federal district of the Russian Federation. The topical problems of the creation of an effective banking system, the solution of which is seen as a prerequisite for sustainable economic development of the regions.

**Keywords:** credit institution, financial result, region, Bank, development.

*Рулinskая Анна Георгиевна,  
Брянский государственный университет  
им. академика И. Г. Петровского, профессор,  
финансово-экономический факультет  
E-mail: agri57@bk.ru*

## Эффективная банковская система как фактор устойчивого экономического развития регионов

**Аннотация:** В статье проведен анализ финансовых показателей кредитных организаций РФ и регионов Центрального федерального округа Российской Федерации. Обозначены актуальные проблемы создания эффективной банковской системы, решение которых рассматривается как условие устойчивого экономического развития регионов.

**Ключевые слова:** кредитная организация, финансовый результат, регион, банк, развитие.

В Прогнозе долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года (далее — Прогноз), разработанном Минэкономразвития РФ, даже при консервативном сценарии, предложены достаточно высокие показатели развития: рост благосостояния населения, масштабный рост количества субъектов малого и среднего предпринимательства, развитие инновационных технологий. Одним из важнейших условий на пути к достижению этих целей должна стать эффективная банковская система.

В целях повышения роли банковской системы России в создании условий для достижения поставленных в Прогнозе целей устойчивого развития национальной экономики в целом, и отдельных ее регионов в частности, необходима модернизация институциональной структуры национальной банковской системы.

В России функционирует большое количество кредитных организаций, осуществляющих не только банковские операции, но и предоставляющих большой набор кредитных услуг, позволяющих клиентам расширять свой бизнес, своевременно осуществлять расчеты и платежи. В связи с этим возникает необходимость контроля и надзора за законностью проведения банковских операций, за результативностью деятельности кредитных организаций в целом, что является важнейшей функцией Центрального Банка РФ (далее — ЦБ РФ). Ключевым элементом в этой работе является оценка экономического положения кредитных организаций, которая предполагает оценку финансовых результатов деятельности [3, 44].

Методика комплексной оценки финансовой устойчивости предполагает определение индивидуальной балльной рейтинговой оценки кредитного учреждения. Результатами рейтингов активно пользуются как население, так и акционеры банка. В методиках, применяемых российскими рейтинговыми агентствами, достаточно распространен методический прием ранжирования банков по определенным «ключевым» показателям: величине активов, уставного капитала, сумме прибыли и другим.

В оценочных методиках результативности банковского сектора экономики, в дополнение к вышеприведенным показателям, возможны разные их подсистемы. Например, широко применим подход, в котором надежность банков оценивается по показателям достаточности капитала, оптимальности структуры капитала, уровня ликвидности активов,

качества управления, доходности, рассчитанным для каждой кредитной организации. В соответствии с этим подходом, кредитная организация считается надежной при условии, если индивидуальные значения перечисленных или иных показателей соответствуют принятым нормативным значениям, а при отсутствии таковых — не ниже средних значений тех же показателей по банковскому сектору. Условием применения такой методики является отсутствие убедительных оснований для предположения существенного снижения применяемой оценки кредитных организаций в обозримом будущем.

Рассматривая понятие надежности банков, можно отметить, что в российском банковском законодательстве используются такие термины, как «стабильность банковской системы» (Закон «О Центральном банке РФ», ст. 56), «устойчивость кредитных организаций» (там же, ст. 62), «финансовая надежность кредитной организации» (Закон «О банках и банковской деятельности», ст. 24). Однако, названные и другие правовые акты не дают пояснения к содержательной части применяемых терминов, что затрудняет выработать универсальные подходы к определению степени надежности (устойчивости) банков.

Эффективность функционирования кредитной организации возможна при условии ее финансовой устойчивости или «надежности», как употребляется это понятие в банковской специализированной литературе. Термин «надежность» по смыслу отражает комплексную (интегральную) характеристику текущего финансово-экономического состояния кредитной организации и ее перспектив в обозримом будущем, полученную на базе дистанционного («бесконтактного») анализа его официальной отчетности. Другими словами, надежность кредитной организации — интегральный комплексный показатель, который в итоговой индивидуальной рейтинговой оценке учитывает все основные аспекты ее деятельности: ликвидность; устойчивость; деловую активность, риск; состояние оборотных средств. Результующим критерием оценки эффективности работы кредитной организации, по сути ее «надежности», является финансовый результат деятельности — прибыльность (убыточность): только прибыльный банк отвечает критериям «надежности» [2, 51].

Результаты деятельности кредитных организаций рассмотрим на примере одного из наиболее экономически развитых федеративных округов РФ — Центрального федеративного округа (ЦФО) (Табл. 1).

Таблица 1. – Финансовые результаты деятельности кредитных организаций по ЦФО РФ на 01.11.2014 г. \*

	Общий объём прибыли (убытков), полученных действующими кредитными организациями, млн. руб.	Удельный вес действующих кредитных организаций, имевших прибыль, %	Удельный вес действующих кредитных организаций, имеющих убытки, %	Использовано прибыли, млн. руб.
<b>Российская Федерация, всего</b>	<b>731 981,9</b>	<b>76,2</b>	<b>23,8</b>	<b>147 942,7</b>
<i>Центральный Федеративный округ, всего</i>	<i>688 892,7</i>	<i>77,1</i>	<i>22,9</i>	<i>136 363,3</i>
<b>Убыточный финансовый результат</b>				
Группа областей, в среднем	до –100			
Воронежская, Липецкая, Орловская	–17,6	0,0	100,0	10,1
Московская область	–446,1	55,6	44,4	102,0
<b>Действующие кредитные организации не зарегистрированы</b>				
Брянская область	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Прибыльный финансовый результат</b>				
Группа областей, в среднем	до 100			
Смоленская, Тамбовская, Тульская	58,8	100,0	0,0	20,8
Группа областей, в среднем	от 100 до 200			
Белгородская, Ивановская, Рязанская, Тверская	140,0	88,75	5,2	25,35
Группа областей, в среднем	от 200 до 350			
Ярославская, Калужская, Курская	267,3	60	40,0	66,8
<b>Высокодоходный финансовый результат</b>				
Группа областей, в среднем	выше 1000			
Костромская, Владимирская	4 101,2	86,7	18,3	492,8
г. Москва	679 944,8	77,6	22,4	134 946,8

Примечание: \* – Рассчитано по данным [4]

В таблице 1 приведены показатели, характеризующие финансовые результаты деятельности действующих кредитных организаций за период с начала рассматриваемого года. Показатели рассчитаны исходя из официальной информации по действующим кредитным организациям, зарегистрированным в ЦФО, с распределением по входящим в него областям. Исходя из представленных данных, доход от деятельности кредитных организаций по РФ превышает убытки на 731 981,9 млн. руб. или на 52,4 %. Из общего объёма кредитных организаций РФ, основная их часть приходится на ЦФО и, соответственно, наибольшая величина прибыли получена кредитными организациями этого округа — 94,1 %, а точнее, г. Москвы — 92,9 %. Основная же величина прибыли кредитных организаций в среднем составляет суммы в пределах до четверти млн. рублей в год.

К областям ЦФО, в которых деятельность кредитных организаций наиболее успешна, относятся: Белгородская, Владимирская, Рязанская, Смоленская, Тамбовская и Тульская области. В этих областях удельный вес действующих кредитных организаций, имевших прибыль, достигает максимального значения — 100 %, соответственно, убыток кредитных организаций — 0 %.

Кредитные организации в Костромской, Владимирской, Ярославской, Калужской, Курской областях приносят максимальную прибыль, поскольку эти области сравнительно экономически развиты и услуги кредитных организаций в них востребованы.

В Воронежской, Липецкой, Орловской областях получен отрицательный финансовый результат — деятельность кредитных организаций на данных территориях убыточна.

В Брянской области вообще отсутствуют региональные кредитные организации. В кредитном секторе г. Брянска функционируют в основном филиалы столичных банков, других кредитных организаций и кредитных брокеров с широким спектром предоставляемых условий кредитования. Деятельность этих организаций часто является безуспешной, так как в Брянской области слабо развито предпринимательство — основной источник дохода для кредитных организаций. Для развития конъюнктуры кредитного рынка здесь необходимо стимулировать предпринимательскую активность и создавать более выгодные условия кредитования. Кредитные организации имеют огромное влияние на экономику регионов, инвестируя средства в развитие частного предпринимательства, страхуют риски и являются проводниками политики Банка России в регулировании экономики страны.

Следует заметить, что в современных сложных для России экономических условиях даже прибыльные кредитные организации не показывают высоких финансовых результатов деятельности, поскольку банковский бизнес снижается. Обзоры информации рейтинговых агентств показывают, что рейтинги финансовых результатов деятельности кредитных организаций в России снижались за прошедший год вслед за спадом экономики и, прежде всего, активности финансовых рынков. В этих условиях не наблюдается значительного ухудшения финансовых результатов деятельности кредитных организаций во многом благодаря осуществленному ЦБ РФ в недавнем времени оздоровлению банковской системы, широкой реструктуризации крупнейших банков. В современных условиях сокращения активов банков основным ресурсом увеличения финансовых результатов представляются коммерческие источники банковской деятельности. Иначе говоря, перспектива восстановления банковского сектора российской экономики связана с появлением в частном секторе больших стимулов к инвестициям. Реально следует ожидать восстановления банковского бизнеса небольших

размеров в тех регионах, где появляются новые инвестиционные возможности. Очевидно, что финансовое состояние, т. е. «надежность», а, следовательно, и эффективность некрупных банков в меньшей степени зависит от макроэкономических условий.

Таким образом, ключевым фактором восстановления банковского сектора, повышения эффективности деятельности кредитных организаций и, как следствие, создания условий для устойчивого экономического развития регионов и достижения Россией поставленных в Прогнозе стратегических целей, является дальнейшая модернизация институциональной структуры банковской системы в следующих направлениях:

- появление новых форм банковских учреждений и квазибанковских структур, предпочтительнее всего с инновационными банковскими продуктами и технологиями;
- создание институтов локального коммерческого банка и регионального банка развития.

Потенциальная возможность для развития новых форм и институтов банковского сектора, по мнению авторитетных экспертов, в России имеется. Так, с 2013 года начался переход под надзор мегарегулятора (Банка России) кредитных потребительских кооперативов и микрофинансовых организаций, что делает деятельность квазибанковских структур более регулируемой и, как следствие, фактически сводит ее к исполнению функции банков для небольших городов и поселений. Прослеживаются признаки последующего развития сети учреждений банковского типа на базе кредитных кооперативов, что позволяет предположить появление в России, как и в развитых странах, кооперативных банков. Эти и другие признаки совершенствования институциональной структуры банковской системы позволяют предположить очевидность создания в недалеком будущем иерархически выстроенной структуры эффективной банковской системы, состоящей из двух уровней, и предоставляющей финансовые возможности для устойчивого экономического развития региона.

#### Список литературы:

1. Федеральный Закон «О банках и банковской деятельности». № 395–1 от 02.12.90 (в ред. от 29.12.2014).
2. Ключников М. В. Анализ показателей, характеризующих финансовую деятельность кредитных организаций. // Финансы и кредит. – 2009.
3. Шеремет А. Д., Негашев Е. В. Методика финансового анализа. – М.: Инфра-М, 1999.
4. Статистический Бюллетень Банка России. – М., 2014. – № 12 (259). – С. 195.



*Solodkaya Olga Olegovna,  
National Taras Shevchenko University of Kyiv, Ukraine,  
PhD in Economics, Docent, Docent of Department of Finance  
E-mail: oosolodkaya@mail.ru*

## **Collateralized debt obligation in the mechanism of securitization of assets**

**Abstract:** The article examines the nature and features of the structure CDO. The characteristics of classic and synthetic securitization of assets. The expediency of implementation of collateralized debt obligation in the mechanism of securitization assets. The conditions of efficient CDO's portfolio management in the cash flow transaction and market value transaction.

**Keywords:** collateralized debt obligation, securitization of assets, pool of debt, tranche, cash flow transaction, market value transaction.

*Солодкая Ольга Олеговна,  
Киевский национальный университет  
имени Тараса Шевченко, Украина,  
доцент, кандидат экономических наук,  
доцент кафедры финансов  
E-mail: oosolodkaya@mail.ru*

## **Обеспеченные долговые обязательства в механизме секьюритизации активов**

**Аннотация:** В статье рассмотрены природа и структура обеспеченных долговых обязательств. Охарактеризованы особенности классической и синтетической секьюритизации активов. Обоснована целесообразность имплементации обеспеченных долговых обязательств в механизм секьюритизации активов. Определены условия эффективного управления портфелем обеспеченных долговых обязательств в операциях денежного потока и рыночной стоимости.

**Ключевые слова:** обеспеченные долговые обязательства, секьюритизация активов, пул долговых обязательств, транш, операции денежного потока, операции рыночной стоимости.

Глобальные тенденции мирового развития с одновременным усилением нестабильности на мировых финансовых рынках, кризисные явления и несовершенство институциональных экономических реформ генерируют высокую степень кредитного риска, что актуализирует необходимость использования альтернативных инструментов и механизмов его минимизации, основой которых являются структурированные производных финансовые инструменты. Одним из вариантов является имплементация обеспеченных долговых обязательств (Collateralized Debt Obligation – CDO) в механизм секьюритизации активов.

Исследованиям механизма функционирования обеспеченных долговых обязательств посвящены научные работы Л. Гудмана [4], Ф. Фабозци [4; 6; 7], М. Томсетта [3], Д. Халла [5], С. Котла, Р. Мюррейя, Ф. Блока [2], П. Пэтерсон Дрэйк [6], Б. Грэхэма, Д. Додда [8], С. Мэнна, М. Чоудри [7] и других. Несмотря на значительное количество научных работ,

проблема создания оптимальной структуры CDO и эффективного управления портфелем CDO в разрезе особенностей классической и синтетической секьюритизации активов на сегодня не решена, что обуславливает постановку цели данной статьи.

Целью статьи является определение структуры CDO, особенностей формирования и эффективного управления портфелем CDO в разрезе классической и синтетической секьюритизации активов. Объектом исследования является механизм секьюритизации активов. Предмет исследования составляет интеграция портфелей обеспеченных долговых обязательств в механизм секьюритизации активов. В работе использованы такие общенаучные и специальные методы научных исследований: абдуктивный метод - при определении особенностей классической и синтетической секьюритизации; каузальной и функционально-структурной аналогии — в ходе исследования природы и особенностей структуры CDO; системный метод — для определения условий эффективного

управления портфелем CDO в операциях денежного потока и рыночной стоимости.

Секьюритизация активов является внебалансовым источником формирования финансовых ресурсов банка, которую иногда называют обеспечением активов или формой финансирования путем выпуска ценных бумаг, обеспеченных активами, которые генерируют денежные потоки. Приобретение инвесторами ценных бумаг дает им право на получение дохода в виде фиксированного процента, источником которого являются проценты и основная сумма платежей по секьюритизированным активам.

Целью секьюритизации активов является перераспределение рисков путем трансформации активов банка в ценные бумаги на основе рефинансирования. В зависимости от эмитента ценных бумаг секьюритизацию активов делят на классическую и синтетическую. При классической секьюритизации активов эмитентом ценных бумаг является SPV (Special Purpose Vehicle), которой банк-оригинатор продает право требования и, таким образом, списывает активы со своего баланса. При синтетической секьюритизации активов эмитентом является банк-оригинатор, который сформировал портфель соответствующих активов и самостоятельно, от своего имени, эмитирует долговые ценные бумаги, обеспеченные правами требования к этому портфелю активов. В отличие от классической, в рамках синтетической секьюритизации активов продается не пул активов, а определенный риск, связанный с пулом активов. Пул активов остается в собственности оригинатора. Выплата дивидендов владельцам секьюритизованных ценных бумаг осуществляется за счет денежных средств, которые поступают банку от заемщиков, и других источников [1, 398–399].

Таким образом, секьюритизация активов является механизмом трансформации долговых обязательств банка в ликвидные инструменты рынка капиталов путем эмиссии долговых ценных бумаг, обеспеченных пулом однородных активов. Инструментом секьюритизации активов являются облигации, обеспеченные долговыми обязательствами (Collateralized Debt Obligation – CDO).

CDO являются ценными бумагами, обеспеченными диверсифицированным пулом активов, состоящим из одного или нескольких типов долговых обязательств. В пул могут входить: внутренние облигации инвестиционного класса и высокодоходные корпоративные облигации; внутренние банковские займы; облигации развивающихся рынков; займы для особых ситуаций и проблемные долги; кредиты

иностраннных банков; ценные бумаги, обеспеченные активами; ценные бумаги, обеспеченные жилищными и коммерческими ипотечными кредитами [6, 676]. Если базовый пул долговых обязательств состоит из облигационных инструментов (корпоративных облигаций и облигаций развивающихся рынков), CDO называют обеспеченными облигационными обязательствами (Collateralized Bond Obligation – CBO). Если базовый пул долговых обязательств состоит из банковских ипотечных кредитов, CDO называют обеспеченными ипотечными обязательствами (Collateralized Mortgage Obligation – CMO). Если базовый пул долговых обязательств состоит из банковских (неипотечных) кредитов, CDO называют обеспеченными кредитными обязательствами (Collateralized Loan Obligation – CLO) [4, 490].

В разрезе особенностей классической и синтетической секьюритизации, рассмотрим структуру CDO и принципы формирования портфеля CDO. Для поддержания кредитного рейтинга, присвоенного на момент выпуска, ценные бумаги CDO должны отвечать определенным критериям. Средства на приобретение базовых активов поступают от выпуска долговых обязательств, которые называют траншами, а именно: старший транш, мезонинный транш, субординированный/младший акционерный транш. Всем траншам, кроме субординированного/младшего транша, присваивается рейтинг. Для старших траншей организаторы выпуска обычно стремятся получить рейтинг А, а для мезонинных траншей – рейтинг ВВВ или любой рейтинг не ниже В. Поскольку на субординированные/младшие транши приходится остаточный денежный поток, рейтинг для них не устанавливается.

Вид сделки с CDO зависит от целей спонсора операции. Если целью спонсора является получение прибыли на спреде между доходностью активов в базовом пуле и выплатами по различным траншам в структуре, операция является арбитражной. Если спонсор желает вывести с баланса долговые инструменты, операция является балансовой. В случае балансовых операций спонсорами обычно выступают финансовые институты, которым необходимо снизить требования к достаточности капитала, что достигается путем вывода с баланса тех высокорискованных займов, в отношении которых предъявляются повышенные требования к достаточности капитала.

Арбитражные операции классифицируют в зависимости от того, что является основным источником поступлений от базовых активов, направляемых на выполнение обязательств по траншам. Если

основным источником являются процентные выплаты и платежи по основной сумме, поступающие от базовых активов, то такую операцию называют операцией денежного потока (cash flow transaction). Если же выплаты по обязательствам в значительной степени зависят от совокупного дохода, генерируемого портфелем, то такую операцию называют операцией рыночной стоимости (market value transaction).

В операциях денежного потока целью управляющего активами является генерация денежного потока по старшему и мезонинному траншам, не прибегая при этом к активной торговле облигациями. Так как денежные потоки по структуре проектируются для достижения определенных целей по каждому траншу, действия управляющего активами в некоторой степени ограничены. Так, он не может свободно покупать и продавать облигации. Условия изъятия выпусков четко оговорены и обычно обусловлены факторами кредитного риска. Кроме того, при формировании портфеля управляющий активами должен выполнять определенные требования рейтинговых агентств [4, 490–510]. Заметим, что эффективность операций денежного потока зависит от возможности обеспечения генерировать текущий денежный поток, достаточный для выплаты процентов и погашения основной суммы долга по траншам CDO с рейтингом.

Эффективность операций рыночной стоимости зависит от способности управляющего активами поддерживать и повышать рыночную стоимость обеспечения. Средства для погашения основной суммы долга поступают от ликвидации обеспечения. Выплаты на погашение задолженности по процентам могут производиться за счет процентных поступлений по обеспечению, равно как и за счет выручки от ликвидации обеспечения. Рейтинги присваиваются на основе оценки волатильности цен, ликвидности и рыночной стоимости обеспечения.

Таким образом, деятельность управляющего активами направлена на максимизацию совокупного дохода при одновременном снижении волатильности. Проверки на соответствие критериям оценки избыточного обеспечения производятся регулярно. Однако в операциях рыночной стоимости критерии оценки избыточного обеспечения основаны на рыночной, а не на номинальной стоимости портфеля обеспечения. Согласно требованиям к избыточному обеспечению произведение рыночной стоимости активов на их «авансовые отношения» должно быть не ниже суммы непогашенного долга.

В противном случае для достижения требуемого уровня избыточного обеспечения потребуется продажа обеспечения и погашение обязательств.

В процессе синтетической секьюритизации, базовая структура CDO, которые в таком случае имеют название «синтетические CDO», определяется основным конструктивным элементом, то есть CDS, который позволяет организациям передавать экономический риск по базовым активам без передачи активов. Преимущества создания синтетических CDO связаны с тем, что встраивая в структуру CDO CDS, финансовые организации могут избавиться от экономического риска по активам, не оповещая об этом заемщиков. Защита инвесторов в сделках с синтетическими CDO обеспечивается в двух основных направлениях: сокращение набора кредитных случаев в CDS и повышение информационной прозрачности в отношении состава соответствующих пулов.

Следует заметить, что сделки рыночной стоимости составляют меньшую часть сделок с обеспеченными облигационными обязательствами, однако для некоторых особых типов обеспечения, таких, как проблемные долги, денежные потоки которых нельзя спрогнозировать с приемлемой степенью определенности, такие структуры являются более предпочтительными. В условиях невозможности прогнозирования денежных потоков применять структуры денежного потока довольно проблематично. Более того, структуры рыночной стоимости могут оказаться более интересными для тех управляющих активами и покупателей капитала, кто предпочитает рыночную гибкость, присущую этим операциям. Кроме того, операции рыночной стоимости стимулируют приобретать активы со сроком погашения, выходящим за рамки срока сделки, поскольку волатильность цен, связанная с вынужденной продажей таких активов, очевидна.

В стандартной структуре CDO один или несколько траншей составляют ценные бумаги с плавающей процентной ставкой. Кроме сделок, обеспеченных банковскими кредитами, по которым выплачивается плавающая ставка, управляющий активами вкладывает средства в облигации с фиксированной ставкой. В связи с этим, возникает следующая проблема: инвесторам траншей выплачивается плавающая ставка, в то время как инвестиции производятся в активы с фиксированной ставкой. На наш взгляд, для решения данной проблемы управляющим целесообразно использовать деривативы, позволяющие преобразовать часть выплат по активам с фиксированной

ставкой в денежный поток с плавающей ставкой и сделать выплаты по соответствующим траншам с плавающей ставкой. Одним из таких инструментов являются процентные свопы, позволяющие участникам рынка обменивать платежи с плавающей ставкой на платежи с фиксированной ставкой, и наоборот. Несоответствие между обязательствами с плавающей ставкой по траншам и денежными потоками от активов, в которые инвестирует управляющий, обосновывает целесообразность использования процентного свопа.

Таким образом, создание арбитражных CDO экономически выгодно только в том случае, если структура может обеспечить конкурентоспособную доходность по субординированному/младшему траншу. При этом деятельность управляющего активами должна быть сконцентрирована на систематическом контроле за выполнением обязательств и возмещении долгов. При этом эффективное управления портфелем CDO существенно зависит от степени его диверсификации, что предполагает включение в портфель различных типов обеспечения.

#### References:

1. Арбузов С. Г. Банківська енциклопедія./С. Г. Арбузов, Ю. В. Колобов, В. І. Міщенко, С. В. Науменкова. – К.: Центр наукових досліджень Національного банку України: Знання, 2011. – 504 с.
2. Коттл С. Анализ ценных бумаг Грэма и Додда./С. Коттл, Р. Мюррей, Ф. Блок; пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2000. – 704 с.
3. Томсетт М. Биржевые секреты: опционы./М. Томсетт; пер. с англ. В. В. Найденова, А. В. Бушуева. – Смоленск: Русич, 2008. – 384 с.
4. Финансовые инструменты./[под ред. Ф. Фабоцци; пер. с англ. Е. Востриковой, Д. Ковалевского, М. Орлова]. – М.: Эксмо, 2010. – 864 с.
5. Халл Д. К. Опционы, фьючерсы и другие производные финансовые инструменты./Д. К. Халл. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2008. – 1044 с.
6. Fabozzi F. Finance: capital markets, financial management and investment management./F. Fabozzi, P. Peterson Drake. – Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, 2009. – 812 p.
7. Fabozzi F. Interest Rate and Credit Risk./F. Fabozzi, S. Mann, M. Choudhry. – Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, 2003. – 533 p.
8. Graham B. Security Analysis: Principles and Technique./B. Graham, D. Dodd. – N. Y.: McGraw-Hill, 2009. – 766 p.

*Tsintsadze Asie Enverovna,  
Full Prof., at the Faculty of Economics and Business,  
Administartion of Batumi Shota Rustaveli State University  
E-mail: asinsaze@rambler.ru*

*Meloyan-Phutkaradze Lilit Zohrakovna,  
Assistant Prof., at the Faculty of Economics and Business  
E-mail: lilmeloyan@yahoo.com*

## Pension system perfection problems in Georgia

**Abstract:** Despite of the fact, that Georgia is developing its market economy with a normal growing rate, it has never had such pension system that could give enough pensions to pensioners for stable life conditions. The work is focused on Georgian cumulative pension schemes. We review what problems and shortcomings are in Georgian private pension schemes, than we try to distinguish and pick up main points.

**Keywords:** Social Security, Social Insurance, Pension System, Private Pension.

### Introduction

The social security system consists of the following mechanisms: social assistance, social insurance, social security. It's obvious that influence object for each mechanism is human being, who becomes disabled due

to different reasons: disability, illness, old age and the circumstances related to child delivery and care.

Each beneficiary at first glance is the subject of care of State Social Policy, but if we take into account the fact that the existence of the state is related to the use of income

received from each citizen in his/her period of capacity for work in order to perform its goals and objectives. It is easy to understand that the state pension is affected by the following factors: the level of economic development, the average salary, pension fund provision, the aging index, employment, tax legislation. Citizen who in his/her period of capacity for working was marked by a high level of life, forcing him/her to continue to live in the minimum wage in accordance with the retirement age. Such an approach, in our opinion puts a person's psychological and moral damage shot. This in turn reduces the risk of concealment of income growth and employment incentives. In Countries of developed economy there is almost no relevance to the subsistence minimum pension.

### 1. Experience of Foreign Countries

In most cases to minimum standards relevant pension is added labor retirement pension and according to private pension schemes accumulated financial resources and as a result can be achieved 20–70 % salary with pension replacement ratio. For example, 20 % of the average wages in the UK — is the state pension, and labor pension is at the expense of contributions of about 20 %. In France 50 % of average wage, in Sweden 70 % [1].

In majority of countries (USA, Norway, Ecuador, Japan, and Great Britain) the pension system is two or three-level system, resulting in high levels of financial support for the old age is reached. It should be noted that those countries are involved in the formation of the pension fund and pension contributions for all employees on the basis of the principle of solidarity by previous generations of funding. Such an approach is known as “fair system”.

### 2. State Pension Mechanism in Georgia

In our opinion, the minimum wage equal pension goes beyond the framework of the pension system and looks like social security mechanism. As you can see Social Security system cannot be the way, the recipients who receive it may deem themselves as worthy citizen. In Georgia the average salary is 773.1 GEL [10], 20 % of which is 155 GEL, It is actually in compliance with developed countries I level pension system state retirement pension system replacement coefficient, as for II level of the pension system, labor pension is as follows: Georgian Government Resolution No. 181 of August 29, — according to the work experience determines approved state pension supplements. According to the aforementioned resolution of September 1, 2007, the old age person in case of work experience, by submitting work experience document to receive additive as follows [7]:

a) For the pensioners with the total work experience up to 5 years — 2 GEL;

- b) For the pensioners with the total work experience from 5 to 15 years — 4 GEL;
- c) For the pensioners with the total work experience from 5 to 25 years — 7 GEL;
- d) For the pensioners with the total work experience 25 years and more — 10 GEL.

The above information is based on the unfair principles as the difference between the additives is beyond any criticism.

Multilevel pension system allows citizens by saving their income in old age ensure high pension. Key element is the pension fund, and in its formation takes part the government, and employer and employee by determining mathematically calculated retirement allowance, as for private pension schemes, in the former Soviet Union countries it turned into financial pyramid and lost the trust of the population. There is no perfect pension system, that's why all countries according to above factors has established the own model of the pension system, which cannot be effective if it will be copied by other countries. Analysis of the factors influencing the pension system in Georgia gave the following picture: according to GDP per capita between 180 countries Georgia ranked 112<sup>th</sup>, the average annual income of GEL 6000, the employment level output 85.4 %, among them the self-employed — 61 %. The developed Western countries (Germany, France, Italy) 16–20 % of the total population of pensioners. In Georgia, this ratio is 15 %. According to these data as if should be provided happy old age, but the number of employed citizens (1 712.1 thousand) and the number of retirees (686 700) compared we see that for 1 employee comes 2.5 retired. It is hard to imagine, since the income tax of employee is a major source for pension provision. The pension system, which is based on income tax receipts, stimulates not savings but corruption and shadow economy as a part of income tax, because regardless the amount of the deposit the result is the same after retirement age [10].

### 3. Private Pension Schemes in Georgia

Twenty years independence period of Georgia is created with the hard history of pension system. In Georgia today actively operates “Aldagi BCI” pension scheme. “Aldagi BCI” pension fund preserves its leading position in pension scheme market of Georgia. It is the largest pension fund in Georgia, jointly managed by “Abby Asset Management” and JSC “Aldagi BCI”. According to The National Bank of Georgia results of the fourth quarter of 2012, the fund remains the undisputed leader on the pension market of Georgia. According to the publication, “Aldagi BCI” pension scheme market share is 79.0 % [8].

According to the latest data, regarding “Aldagi BCI pension fund — in 2013, we have further indicators:

- Aldagi BCI assets cumulative income increased for 494 %, from 1.5 Million GEL up to 9,0 million GEL;
- Aldagi BCI Market Share increased from 23 % up to 74 %;
- Aldagi BCI Pension Fund participants number increased from 5,000 up to 7,000 (Table 1).

The second pension scheme, that operates in difficult conditions is GPI holding pension scheme. GPI Holding was established in 2001 as the first private pension fund in Georgia. Company’s 13 years in this system indicates its stability and rich experience, and that makes it as one of the leading pension scheme [9].

In case of joining GPI Holding private pension scheme:

- You will have your own pension account, where accumulation is made in the currency upon your choice GEL or USD;
- The minimum contribution is 10 GEL, deposits shall be made for any time periods: monthly, quarterly, annually, etc.;
- Your pension fund is constantly working and interest is accrued annually, even after retirement (!);
- For retirement age, you will have your pension saving, which will give you possibility to independent and financially secure old age.

The funds deposited by the client will be located in the investment portfolio, the payoff is not known in advance and it can be higher than bank interest rates.

Below is proposed over the past five years data about, what percentage imposed GPI Holding to client’s annual savings (Table 2).

Table 1. – During 2012 the information regarding activities carried out by founders of the pension schemes (GEL) (source: Insurance Monitoring Office of Georgia)

Organization name	During the period pension contribution made into pension scheme	For December 31, 2012, the number of operating pension contracts	Number of Participant according to Current Pension Agreements	Funds relocated from pension scheme	Pension reserves according to the data of December 31, 2012	Investment contribution pension scheme
JSC “Insurance Company Aldagi BCI”	1 910 331	339	6906	655 878	8 100 450	773 331
JSC “Insurance Company GPI Holding”	496 925	11 463	11 491	334 590	3 189 244	232 846
JSC International Insurance Company “Imedi L International”	7900	3	27	232 667	48 163	104 98
Insurance Company “TAO” Ltd.	0	0	0	0	0	0
International Insurance Company “IRAO” Ltd.	0	0	0	0	0	0
“Insurance Company ALFA” Ltd.	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>2 415 156</b>	<b>11 805</b>	<b>18 424</b>	<b>122 535</b>	<b>11 337 857</b>	<b>1 016 675</b>

Table 2. – (source: [9])

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Profitability of Pension Fund	10 %	11 %	11 %	10 %	10 %	9,3 %	8 %

As we can see from the table GPI Holding offered its clients average 9.9 % profitability in recent years.

Despite the fact that today Georgia has two-column pension system, still it doesn’t give desired result to the population. The first component is the state pension, and the second component — work and merit-based

pension supplement and the third voluntary pension savings system, which is virtually developed in negligible pace.

In a situation when the state pension system becomes deficient, old age makes it difficult to maintain decent living conditions. For private pension system establishment

the government should start a private saving pension scheme promotion and popularization.

Nowadays attempts to modify the current model cannot meet the challenges, which are apparent and increasingly inadequate to the realities of life existing retirement system.

#### **4. Recommendations for the Creation of a Perfect Pension System**

The current pension system is inherently instrument of social assistance, which only mitigates the condition to vulnerable pensioners, but can not guarantee the basic living needs.

Therefore, a number of steps necessary to ensure that the pension system is an effective mechanism, to involve private initiative and not remain subject of responsibility for inflexible state mechanism.

In order to provide these changes it is necessary to consider and implement the following recommendations:

- Political and legislative decisions regarding putting into force pension system second column;
- Create transparent and clear rules of the game in the country's pension funds, asset management companies establishment and activities, in order to minimize the risks and strict supervision;
- Identifying problems of the transitional period and take the appropriate measures for minimizing risks;
- Identifying sources of financing the cost during the transitional period;
- Retirement, using savings and their own individual accounts management and clearly determining possibilities of flow;
- Minimal state pension and its usage guarantees determination and legalization;
- Revision of minimal pension age regarding possible increase and equalization;
- The possibility of early retirement after a strict and substantiated regulate;
- The formation of a complex pension system for citizens with various income;
- Directions for investing pension assets, given that the stock market is still in the embryonic stages in Georgia;
- Enacting the practice of pension contributions.

The savings system allows a more easy solving regarding the number of the working population which is related to the problem of distribution system: Together with aging of the population, decreasing the number of employees who have to provide one retired. In the conditions of the savings system, the employed population

doesn't have to keep pensioners. On the contrary, unlike the distribution system, intergenerational conflict disappears without any basis and the possibility of bankruptcy of the entire system. In new system we will not have unfulfilled pension obligation by government, still many countries face this problem.

Transition to a new system will not be an easy process. In transitional stage we can use three rules:

- The government should give assurances to those who already receive a pension, that the pension reform will not concern them;
- Each employee which has already made contributions to the old age distribution system, will receive the right of the choice whether stay or move to a new savings system;
- For every person, who will join employees in the current period, it will be required to get engaged in any of them — the old or the new system, the state distribution system.

The financial reports of pension schemes shall be reviewed at least twice a year, which will enable the population feel confident that they will have stable living conditions at their old age.

Those workers who had already paid their contributions to the distributive pension system, were allowed to make the choice between the two models.

Who will remain in the distribution scheme will receive the basic state pension. Anyone who decides to move into savings scheme, they will receive government bonds, that will be used to compensate the earlier contributions. The bonds will be redeemed by the government at the moment of retirement. This will allow the person who has made income contributions to the budget; shift the amount into retirement savings scheme.

The current tax system, in particular the declaration issued by the employers' organizations on the payroll of salaries, which is monthly sent to Revenue Service allows decoding who, when and what amount paid into the budget, in terms of income tax.

#### **Conclusion**

Obviously at the initial stage at the pension security sphere establishment of mechanisms facilitating private schemes will partially decrease those revenues that are gathered in tax regime. However, in the long term it will encourage pension schemes setting into motion and will promote a new type of institutional investors — establishment of private pension funds, whose work also provides additional economic activity and, therefore, payment of the taxes.

### References:

1. Якобсон Л. И., Полищук Л. И., Беневоленский В. Б. Пенсионная система: модель для России и зарубежный опыт. – М.: Редакционная коллегия серии «Независимый экономический анализ», 2003.
2. Pension reform 2013. Annual Report. – Global and Georgian Perspective EPRC.
3. Georgian Law Regarding Non-state Pension Insurance and Activities.
4. Geletashvili Nino. Chilean Pension Reform: Its Essence and Meaning for Georgia. – 2013.
5. Annual Report of National Bank of Georgia. – 2013.
6. Law of Georgia Regarding State Pension.
7. Resolution No. 181, 2007, 29 August of the Government of Georgia: “Defining appendage to the state pension according to the length of service considering pension age”.
8. Insurance Company ALDAGIBCI.// [Electronic resource]. – Available from: <http://www.aldagibci.ge/pensionfund/>
9. Insurance Company GPI HOLDING.// [Electronic resource]. – Available from: <https://www.gpih.ge/gpih/pensionfund/>
10. National Statistics Office of Georgia.// [Electronic resource]. – Available from: <http://geostat.ge/>

*Yadgarova Malika Lutpillaevna,  
Tashkent Financial Institute,  
Senior teacher, Department of “Banking”  
Hudoyarova Hurshida Abdinazarovna,  
Senior teacher, Department of “Banking”  
E-mail: nasibaturgunowna@mail.ru*

## The role of monetary policy in macroeconomic regulation Uzbekistan

**Abstract:** Minimum (mandatory) reserves — is the most liquid assets, which are required to have all credit institutions, as a rule, either in the form of cash on hand or in the form of deposits with the Central Bank or other forms of highly determined by the Central Bank Uzbekistan.

In Uzbekistan, the impact of this policy in the money supply is used as the main tool.

**Keywords:** monetary sphere, bank deposit, inflation, liquidity.

*Ядгарова Малика Лутпиллаевна,  
Ташкентский Финансовый институт,  
старший преподаватель,  
кафедра “Банковское дело”  
Худаярова Хуршида Абдиназаровна,  
старший преподаватель,  
кафедра “Банковское дело”  
E-mail: nasibaturgunowna@mail.ru*

## Роль денежно-кредитной политики в макроэкономическом регулировании Узбекистана

**Аннотация:** Минимальные (обязательные) резервы — это наиболее ликвидные активы, которые обязаны иметь все кредитные учреждения, как правило, либо в форме наличных денег в кассе банков, либо в виде депозитов в Центральном банке или в иных высоколиквидных формах, определяемых Центральным банком Узбекистана. В Узбекистане влияние этой политики в структуре денежной массы используется в качестве основного инструмента.

**Ключевые слова:** денежно-кредитная сфера, банковский депозит, инфляция, ликвидность.



Денежно-кредитная политика — это важнейшее направление экономической политики государства, представляющая собой совокупность разработанных центральным банком совместно с правительством мероприятий в области организации денежных и кредитных отношений в стране. С помощью этих мероприятий обеспечивается воздействие денежно-кредитной сферы на воспроизводственный процесс в целях регулирования экономического роста, повышения эффективности производства, обеспечения занятости населения, стабильности внешнеэкономических связей и решение других стратегических задач, стоящих перед экономикой каждой страны.

Цели денежно-кредитной политики:

- 1) устойчивые темпы роста национального производства;
- 2) стабильные цены;
- 3) высокий уровень занятости населения;
- 4) равновесие платежного баланса.

Хотя денежно-кредитная политика определяется правительством страны, ее проводником является Центральный банк.

В законе “О Центральном банке Республики Узбекистан” принятый в 1995 году 21 декабря в III статье указано, что главной целью Центрального банка Узбекистана является обеспечение стабильности национальной валюты [1].

ЦБ располагает набором средств, которые называются инструментами денежно-кредитной политики. Эти инструменты в основном воздействуют либо на количество денег, главным образом в виде банковских депозитов, либо на процентные ставки.

На первом этапе Центральный банк воздействует на предложение денег, уровень процентных ставок, объем кредитов. На втором — изменения в данных факторах передаются в сферу производства, способствуя достижению конечных целей.

Инструменты денежно-кредитной политики не обязательно используются по отдельности, а наоборот, обычно используется сразу два инструмента и более, чтобы их эффекты взаимно усиливали друг друга. Мероприятия подобного рода называются комплексной политикой.

По непосредственным объектам воздействия. В зависимости от конкретных целей денежно-кредитная политика направлена либо на стимулирование кредитной эмиссии (**кредитная экспансия**), либо на ее ограничение (**кредитная рестрикция**). Кредитная экспансия проводится для увеличения занятости и подъема производства, а кредитная рестрикция,

чтобы предотвратить «перегрев» экономики или чтобы понизить темпы инфляции.

Основными общими инструментами кредитно-денежной политики являются:

- 1) изменение нормы обязательного резервирования;
- 2) изменение учетной ставки (ставки рефинансирования);
- 3) операции на открытом рынке.

**Политика обязательных резервов.** Минимальные (обязательные) резервы — это наиболее ликвидные активы, которые обязаны иметь все кредитные учреждения, как правило, либо в форме наличных денег в кассе банков, либо в виде депозитов в Центральном банке или в иных высоколиквидных формах, определяемых Центральным банком Узбекистана.

В Узбекистане влияние этой политики в структуре денежной массы используется в качестве основного инструмента. В данное время это составляет в национальном и иностранной валюте 15 %.

Если сравнить это с зарубежными странами, мы видим, что это очень высокий показатель. Например, в Белорусский это 10 %, в Польше – 3,5 %, в Чехии – 2 %, в Швейцарии – 2,5 %, в Венгрии – 5 %. Если мы посмотрим, что инфляция в стране составила 6,1 %, то мы видим, что обязательные резервы остаются высокими.

Изменением нормы обязательных резервов Центральный банк поддерживает степень ликвидности коммерческих банков на минимально допустимом уровне в зависимости от экономической ситуации. Он является инструментом, используемым Центральным банком для регулирования объема денежной массы в стране. Изменение нормы обязательных резервов влияет на рентабельность кредитных учреждений еще, данный метод служит наиболее эффективным антиинфляционным средством.

Этот инструмент монетарной политики является наиболее мощным, поскольку он затрагивает основы всей банковской системы. Он является настолько мощным, что в действительности его применяют раз в несколько лет, а не каждый день, как в случае с операциями на открытом рынке.

**Рефинансирование коммерческих банков.** Рефинансирование означает получение денежных средств кредитными учреждениями от Центрального банка.

Центральный банк может выдавать кредиты коммерческим банкам, по ставку рефинансирования. Векселя переучитываются по ставке редисконтирования.

Эту ставку называют также официальной дисконтной ставкой, обычно она отличается от ставки по кредитам. Стоит отметить, в Узбекистане вексель и вексельные обращения прекращены с 1997 года.

Изменение учетной (рефинансирования) ставки прямо влияет на изменение ставок по кредитам коммерческих банков. Последнее является главной целью данного метода денежно-кредитной политики Центрального банка. Например, повышение официальной учетной ставки в период усиления инфляции вызывает рост процентной ставки по кредитным операциям коммерческих банков, что приводит к их сокращению, поскольку происходит удорожание кредита, и наоборот. С 1 января 2015 года в Узбекистане ставка рефинансирования понизили с 10 до 9%. По сравнению с некоторыми странами, Россия – 0,25, в Соединенных Штатах – 8,24, в Японии – 0,1%, 1% в

Европейском Союзе, в нашей республике они остаются относительно высокими.

Изменение официальной процентной ставки оказывает влияние на кредитную сферу:

- 1) затруднение или облегчение возможности коммерческих банков получить кредит в Центральном банке влияет на ликвидность кредитных учреждений;
- 2) изменение официальной ставки означает удорожание или удешевление кредита коммерческих банков для клиентуры, так как происходит изменение процентных ставок по активным кредитным операциям.

Недостатком использования рефинансирования при проведении денежно-кредитной политики является то, что этот метод затрагивает лишь коммерческие банки. Если рефинансирование используется мало или осуществляется не в Центральном банке, то указанный метод почти полностью теряет свою эффективность.

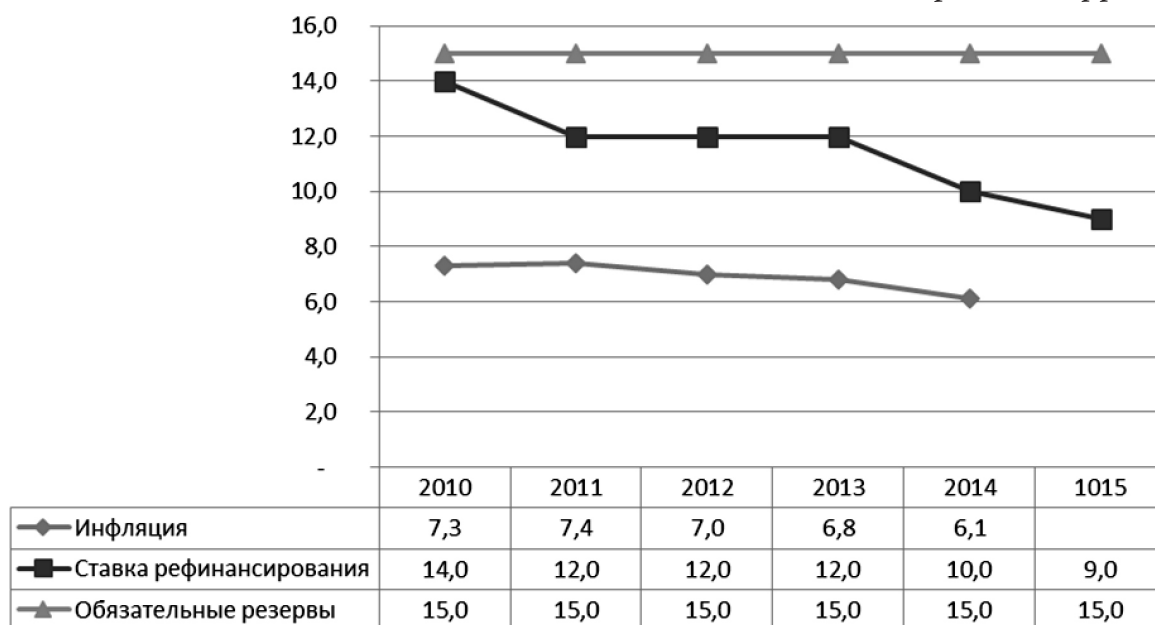


Рис. 1. Изменение денежно-кредитной политики и инфляции [2]

**Операции на открытом рынке.** Главным инструментом денежно-кредитной политики стали интервенции Центрального банка, получившие название операций на открытом рынке. Этот заключается в том, что Центральный банк осуществляет операции купли-продажи ценных бумаг в банковской системе. Объектами открытого рынка являются государственные ценные бумаги. Приобретение ценных бумаг у коммерческих банков увеличивает ресурсы последних, соответственно повышая их кредитные возможности, и наоборот, Центральные банки периодически вносят изменения в указанный метод кредитного регулирования, изменяют интенсивность своих операций, их частоту.

Операции на открытом рынке впервые стали активно применяться в США, Канаде и Великобри-

тании в связи с наличием в этих странах развитого рынка ценных бумаг. Позднее этот метод кредитного регулирования получил всеобщее применение и в Западной Европе. Главное отличие данного метода — это использование более гибкого регулирования, поскольку объем покупки ценных бумаг, а также используемая при этом процентная ставка могут изменяться ежедневно в соответствии с направлением политики Центрального банка. Коммерческие банки, учитывая указанную особенность данного метода, должны внимательно следить за своим финансовым положением, не допуская при этом ухудшения ликвидности.

Стоит отметить, что эмиссия государственных облигаций в Узбекистане остановлено с 2014 года. Из-за

этого для влияние на денежную массу данный инструмент не является мощным как в зарубежных странах.

В общем, использование инструментов денежно-кредитной политики в стране, можно сделать следующие предложения по улучшению:

1. Должны быть предприняты кредитные экспансии. Сокращение требований по обязательным резервам на 7–8 %, а в депозитах в иностранной валюте добиться снижения на 5 процентов. Таким способом можно добиться дешевых кредитов и роста ВВП.

#### **Список литературы:**

1. Закон о Центральном банке Узбекистана. 21.12.1993 г.//[Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.cbu.uz>
2. Лаврушкин О.И. Учебник “Банковское дело”. – Ташкент: ТМИ, 2008 – 108 с.

## Section 7. Economics of enterprises

*Abdurahmanov Samir Shamsaddin,  
A graduate student of Azerbaijan Cooperation University  
E-mail: mallim@bk.ru*

### **Mechanism of management of competitiveness and stability of enterprise structures**

**Abstract:** Improvements of the mechanism of management of competitiveness and stability of enterprise structures the solution of the following tasks is proposed: definition of key concepts of separate models of organizational enterprise structures; an assessment of organizational culture in the context of model of formation of effective enterprise structure; development of the system of planning of organizational actions in enterprise structures; formation of approximate model of organizational structure of the mixed type for small enterprises; taking note of the enterprise environment in the mechanism of providing corporate economic security.

**Keywords:** management, structure, the mechanism, corporate economic security.

*Абдурахманов Самир Шамсаддин оглы,  
диссертант Азербайджанского  
Университета Кооперации, г. Баку  
E-mail: mallim@bk.ru*

### **Механизм управления конкурентоспособностью и устойчивостью предпринимательских структур**

**Аннотация:** Для улучшения механизма управления конкурентоспособностью и стабильности предпринимательских структур предлагается решение следующих задач: определение ключевых понятий отдельных моделей организационных структур предприятия; Оценка организационной культуры в контексте модели формирования эффективной структуры предприятия; развитие системы планирования организационных мероприятий в предпринимательских структурах; формирование приближенной модели организационной структуры смешанного типа для малых предприятий.

**Ключевые слова:** управление, структура, механизм, корпоративная экономическая безопасность.

Предпринимательская деятельность, как процесс поиска новых возможностей, использования новых технологий и новых сфер вложения капитала формирует условия и способы хозяйствования во всех отраслях и организациях, так как основной функцией предпринимательских структур в условиях рыночных отношений становится получение прибыли при высоком уровне конкуренции со стороны как национальных, так и транснациональных корпораций.

Поэтому, выход на рынок без глубоких знаний его законов, мотивов поведения покупателя и конкурента, прогрессивных методов производства и реализации товаров приводит к тому, что отечественный производитель зачастую становится неконкурентоспособным.

Повышение эффективности экономического механизма во многом зависит и определяется конкурентоспособностью и устойчивостью предпринимательских структур.

Дж. Робертс отмечает, что традиционные модели экономики, а также управленческие науки обычно делают соответствующие математические предположения — о выпуклости набора вариантов и вогнутости целевой функции, которые ранее использовались в физических науках [5, 67–69].

Первое предположение — выпуклость целевой функции — предусматривает, что выпуклость набора альтернатив имеет место в том случае, когда возможны два варианта. Второе предположение — вогнутость целевой функции — связано с природой

взаимодействия между выбором и результатами в определенной внешней среде.

Рассмотрим ключевые понятия некоторых моделей организационных структур (рис. 1.1-1.4; рис. 2).

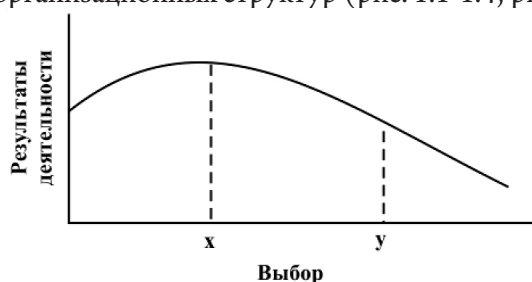


Рис. 1.1. Классическая модель выбора и результатов деятельности

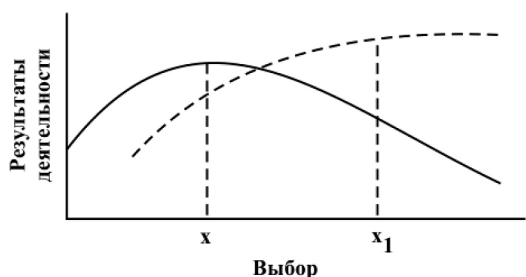


Рис. 1.2. Смещение взаимосвязи между выбором и результатами деятельности

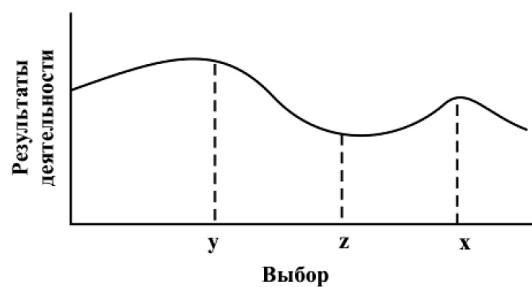


Рис. 1.3. Неизогнутая взаимосвязь между результатами деятельности

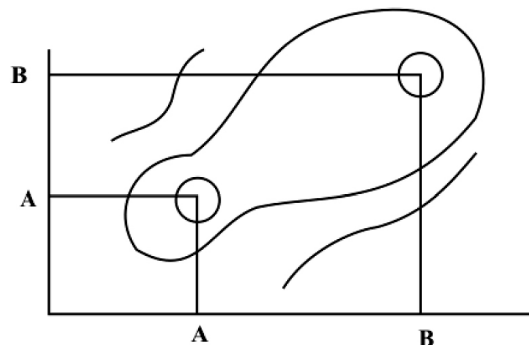


Рис. 1.4. Смещение неизогнутой взаимосвязи между результатами деятельности приводит к дискретному изменению наиболее оптимальных условий

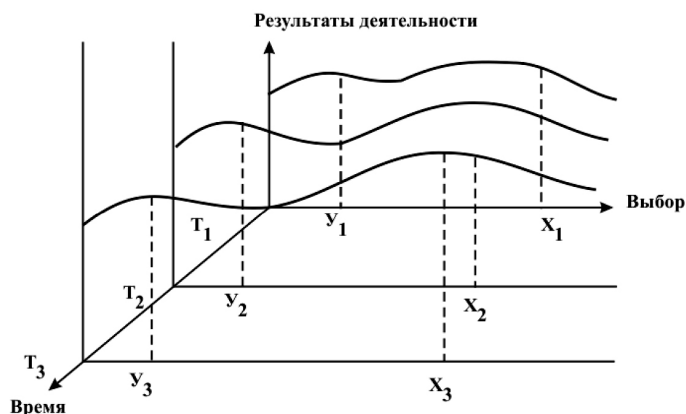


Рис. 2. Ключевые понятия отдельных моделей организационных предпринимательских структур [5]

Неизогнутость создает отдельные последовательные точки [1; 2; 3].

По мнению Л. А. Савченко, оценку существующей организационной культуры в контексте модели формирования эффективной культуры можно представить как показано на рис. 3.

При планировании любых организационных действий в предпринимательских структурах, необходимо использовать модель РДСА, где Р — планирование, т. е. составление плана внедрения некой цели, касающейся совершенствования; Д — осуществление, т. е. проверка идеи эксперимент; С — проверка, т. е. оценка и измерение результатов; А — действие, т. е. внедрение успешных результатов и извлечение уроков из ошибок (см. рис. 4).

Следующим этапом является разработка модели организационной культуры для малых предпринимательских структур, которая представляется в виде смешанного типа (см. рис. 5).

Непосредственно, в торговой отрасли данная модель включает обычные структурные образования, такие как финансовый, маркетинговый, транспортный закупочный, коммерческий и др.

Однако, в современных предпринимательских структурах важным является учет влияния предпринимательской среды в механизме обеспечения корпоративной экономической безопасности (см. рис. 6). Здесь особое место занимают исследования вопросов воздействия внешних возмущений, внутрикorporативных возмущений и т. д.

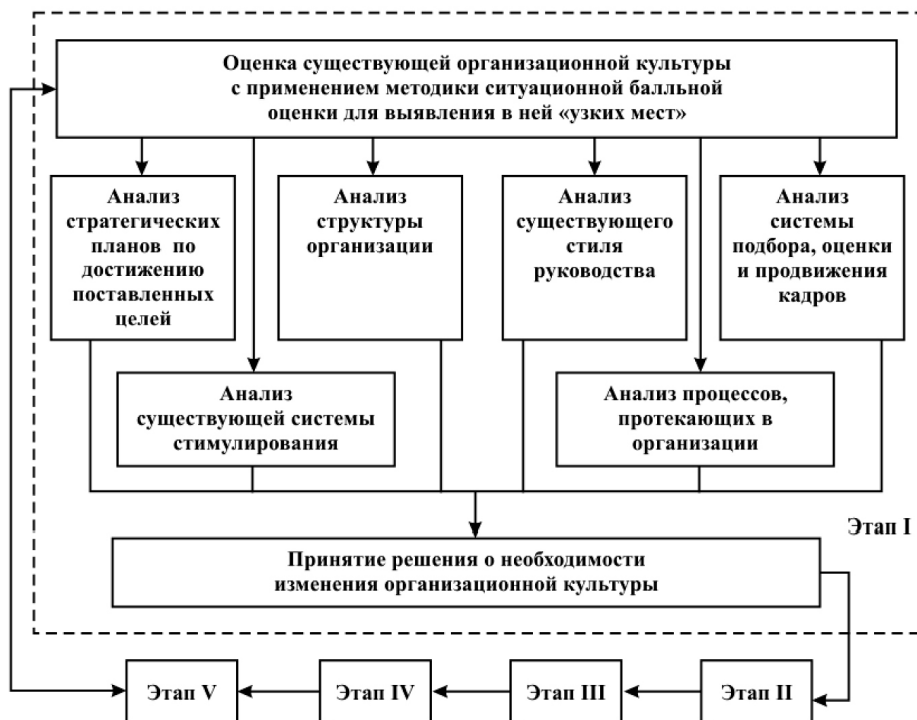


Рис. 3. Оценка организационной культуры в контексте модели формирования эффективной организационной культуры [6]

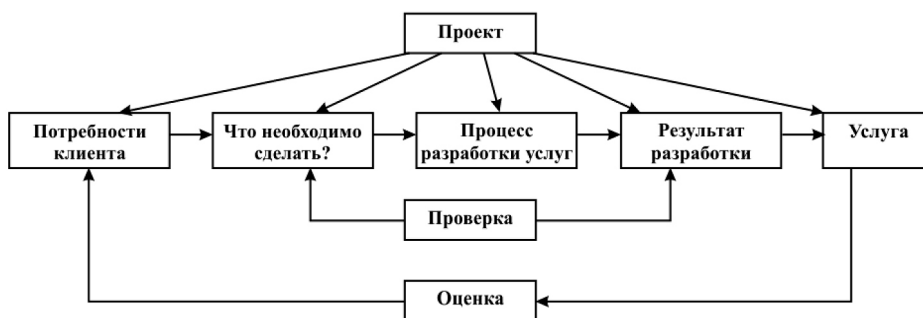


Рис. 4. Планирование организационных действий в предпринимательских структурах [3, 13–14]

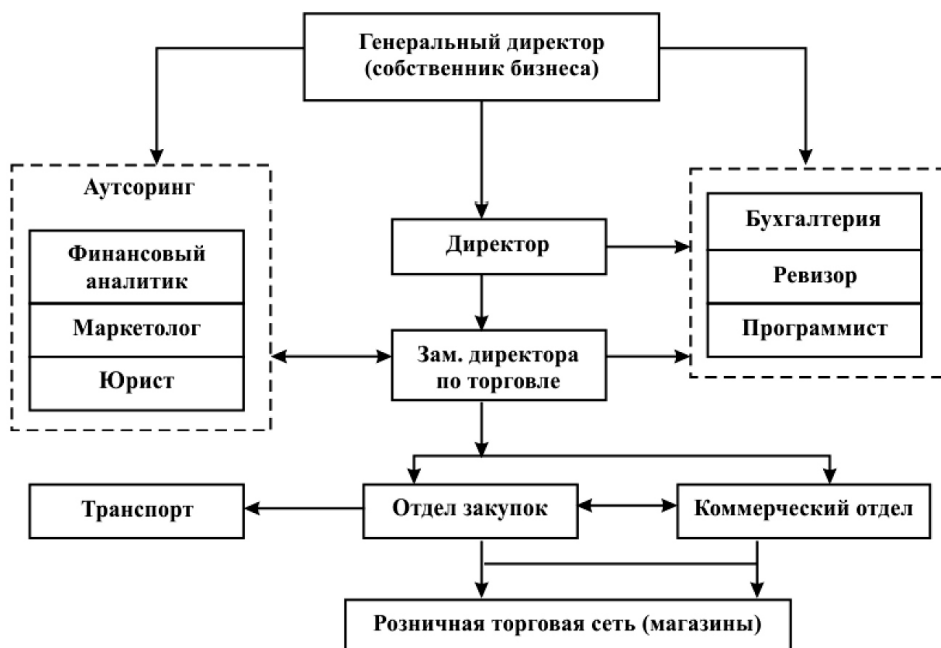


Рис. 5. Примерная модель организационной структуры смешанного типа для малых предприятий торговой сферы [1]



Рис. 6. Учет влияния предпринимательской среды в механизме обеспечения корпоративной экономической безопасности [2]

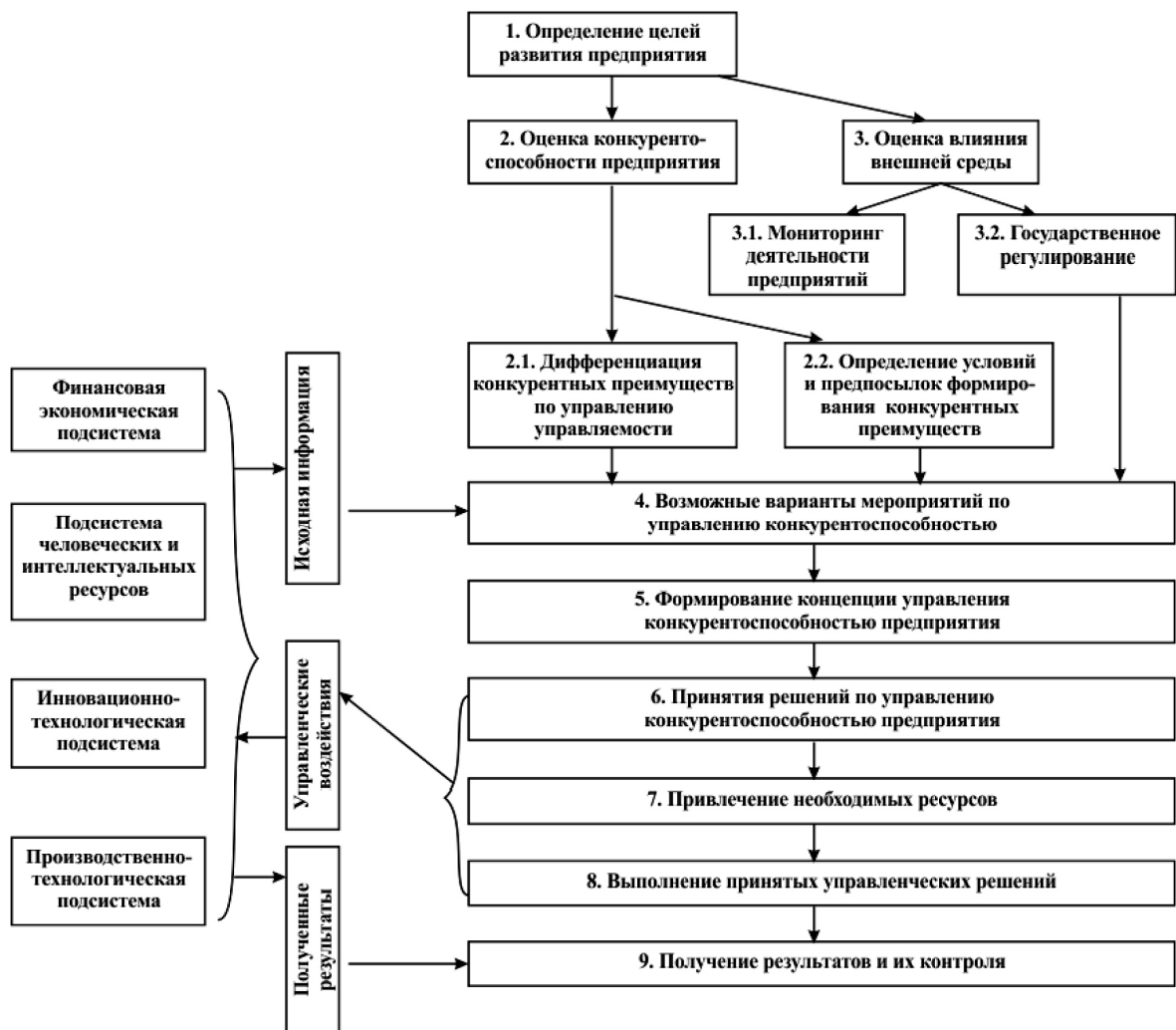


Рис. 7. Механизм управления конкурентоспособностью предприятия [4]

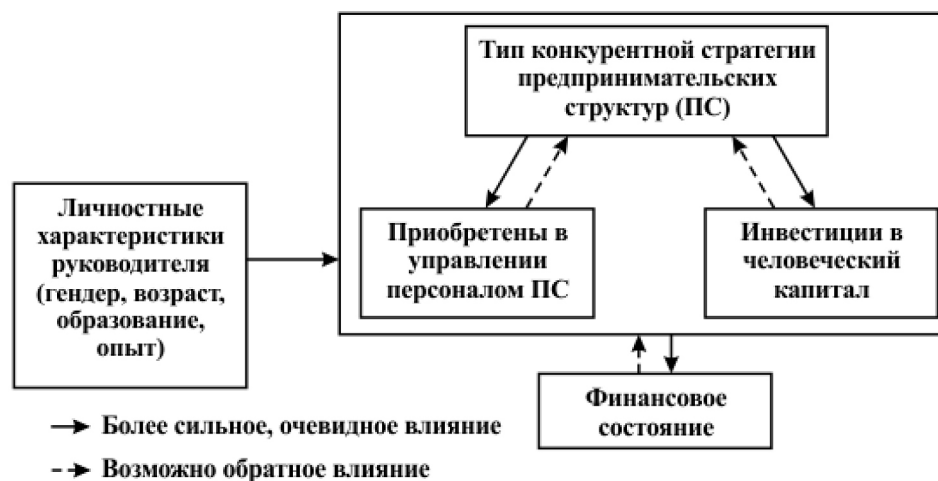


Рис. 8. Инвестиции в человеческий капитал работников предпринимательских структур: основные детерминанты [7]

По моему мнению, наиболее эффективный механизм управления конкурентоспособностью предпринимательскими структурами разработаны А. И. Прохоровой (см. рис. 7) [4].

Механизм управления конкурентоспособностью предпринимательскими структурами включает также процесс инвестиций в человеческий капитал, основные детерминанты которой представлены на рис. 8.

В заключении для улучшения механизма управления конкурентоспособностью и устойчивостью предпринимательских структур предлагается

решение следующих задач: определение ключевых понятий отдельных моделей организационных предпринимательских структур; оценка организационной культуры в контексте модели формирования эффективной предпринимательской структуры; разработка системы планирования организационных действий в предпринимательских структурах; формирование примерной модели организационной структуры смешанного типа для малых предприятий; учет влияния предпринимательской среды в механизме обеспечения корпоративной экономической безопасности.

#### Список литературы:

1. Кулебакина Л. Е. Оперативное финансовое планирование на малых предприятиях торговой сферы. Автореферат кан. дис. – СПб.: СПбГУЭФ, 2011.
2. Ланшакова А. Н. Формирование и развитие предпринимательской среды. Автореферат кан. дис. – СПб.: СПбГУЭФ, 2011.
3. Перлиулов С. М. Дистрибуция: стратегия и тактика управления компанией. – СПб.: Питер, 2013. – 784 с.
4. Прохорова А. И. Управление конкурентоспособностью предприятий сферы услуг. Автореферат кан. дис. – М.: РГТЭУ, 2011.
5. Робертс Джон. Современная фирма: структура организации для достижения эффективности и роста. Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2007. – 352 с.
6. Савченко Л. П. Управление организационной культурой в предпринимательских структурах. Автореферат кан. дис. СПб.: СПбАУЭ. – 2008.
7. Филатова Е. В. Инвестиции в человеческий капитал на предприятиях малого бизнеса. Автореферат кан. дис. – М.: НИИ ТСС, 2010.



## Section 8. Economics of nature management

*Tsihanenko Elena Vasilevna,  
Konotop Institute of Sumy State University,  
Lecturer, Department of Economics and Management  
E-mail: ciganenko@mail.ru*

### **Social, ecological and economic development strategies of urban areas: problems and approaches to elaboration**

**Abstract:** The article discusses the approaches to elaboration of strategic plans of urban areas. Suggested the elaboration methodology of social, ecological and economic development strategies of urban areas on the basis of quality estimation of the urban surroundings that allows you to involve the environmental dimension.

**Keywords:** urban area, social, ecological and economic strategies, the quality of the urban surroundings, development.

*Циганенко Елена Васильевна,  
Конотопский институт Сумского  
государственного университета,  
Преподаватель кафедры экономики и управления  
E-mail: ciganenko@mail.ru*

### **Социо-эколого-экономические стратегии развития городских территорий: проблемы и подходы к разработке**

**Аннотация:** В статье рассмотрены подходы к разработке стратегических планов города. Предложено методологию разработки социо-эколого-экономических стратегий развития городских территорий на основе оценки качества городской среды, что дает возможность включить и экологическую составляющую.

**Ключевые слова:** городская территория, социо-эколого-экономические стратегии, качество городской среды, развитие.

Жизнь современного общества невозможна без предвидения будущего, определения целей и задач его развития, обоснования средств достижения поставленных целей, то есть без стратегии развития на определенный период времени.

Социо-эколого-экономические стратегии развития городской территории сегодня рассматривается как один из перспективных и эффективных механизмов реализации долгосрочной территориальной политики в условиях самоорганизации городских общин.

Поиск эффективных моделей социо-эколого-экономического развития городских территорий определяет необходимость использования стратегического планирования для поиска наиболее оптимальных стратегий территориального развития, с учетом приоритетов, определенных Программой действий «Повестка дня на XXI век», «Государственной стратегии регионального развития Украины на период

до 2015 года», Законом Украины «О стимулировании развития регионов» [1–3].

Для достижения положительного эффекта развития городской территории большую роль играет правильная и научно обоснованная методика разработки стратегического плана развития. На данный момент в науке еще не сложилось единого понимания процедуры и структуры процесса разработки стратегических планов развития. Существует проблема неопределенности в части выбора и использования методического инструментария на различных этапах стратегического планирования.

В современной практике управления нац. хозяйством применяются сформированные мировым опытом методические подходы к разработке стратегических планов (алгоритм Бейли, модель Мейерсон, многоступенчатое планирование, методология метрополитенского планирования Ф. Хейвуд) [4, 66–70] (рис. 1).

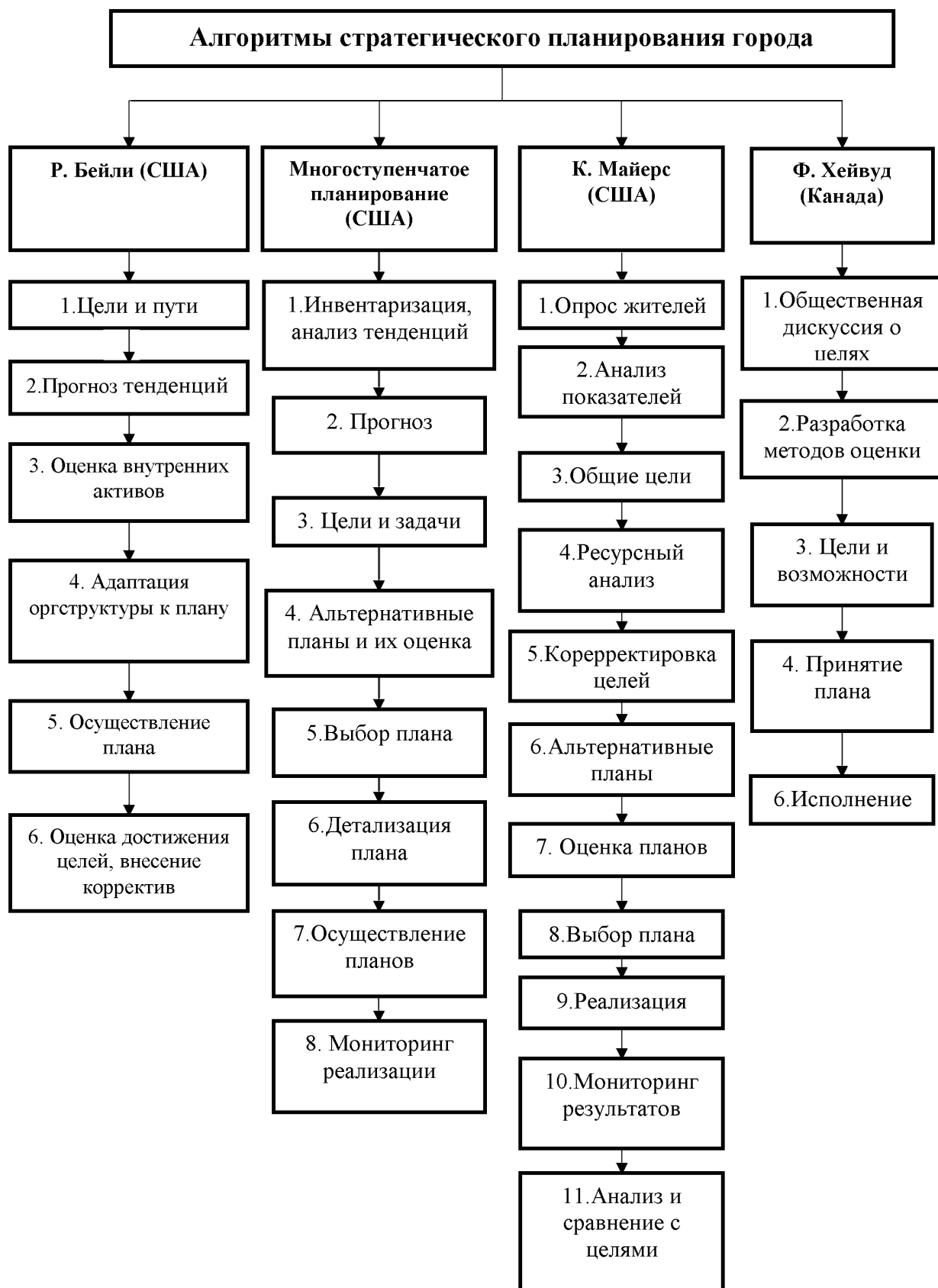


Рис. 1. Алгоритмы стратегического планирования города

Сравнительный анализ данных алгоритмов показывает, что они тесно связаны между собой и в целом отражают этапы принятия управленческих решений.

Городские территории являются источниками социальных, демографических, техногенных и других механизмов воздействия на среду обитания человека и характеризуются особенно высокой динамикой

развития, которая, в свою очередь, инициирует быстрое нарастание социальных проблем, концентрацию финансовых потоков, ухудшение экологии, а также изменение методов управления экономикой города.

При отсутствии должного внимания к вопросам устойчивого развития городской территории возможно быстрое и резкое усиление диспропорций в экономике города, обострение противоречий социально-экономической системы.

Современное социально-экономическое развитие, направленное на ускоренное потребление ресурсов и разрушение природы с целью получения максимальной прибыли, что угрожает глобальной экологической катастрофой.

Наибольшую выраженность экологических проблем имеют места с наибольшей концентрацией людей — в поселениях различного ранга, и особенно на территориях с промышленно урбанизированным типом природопользования. На сегодня этот вопрос весьма актуален — урбанизация превратилась в глобальное явление, связанное с проблемами народонаселения, бедности, экологической безопасности и т. д.

Определение собственной модели стратегии развития городской территории — важное и необходимое дело руководителей структурных подразделений администрации города, экспертов и ученых. При его решении необходимо учитывать современное состояние экономики города, его ресурсный потенциал (трудовые и природные ресурсы, научно-техническую базу), особенности социально-политических отношений, его географическое положение — то есть возможности городской территории. Исходя из этого, следует определить цель, которой должен достичь город в своем развитии. В современных условиях целью стратегического планирования должно быть, по нашему мнению, обеспечение выхода из кризиса и создание условий для сбалансированного устойчивого развития городов. Это развитие предполагает формирование экономического потенциала и полноценной жизненной среды для современного и будущих поколений на основе рационального использования ресурсов (природных, трудовых, производственных, научно-технических, интеллектуальных, экологических и т. д.), технологического переоснащения и реструктуризации предприятий, совершенствования социальной, производственной, транспортной, коммуникативно-информационной, инженерной, экологической инфраструктуры, улучшения условий проживания, отдыха и оздоровления, сохранения биологического разнообразия и культурного наследия.

Существует уже некоторый украинский опыт, сочетающий в себе лучшие черты различных иностранных методик. Что же касается инструментов реализации стратегий развития, то у каждого города есть свои, порой уникальные, средства.

После проведения дистанционного исследования содержания официальных сайтов органов местного самоуправления крупнейших городов Украины можно сказать, что стратегические планы разрабатываются преимущественно в больших населенных пунктах, областных центрах или городах областного подчинения. Что касается малых городов районного значения, то лишь единицы создали свои стратегические планы, разработали стратегии.

Так, в Сумской области такие города как Сумы, Шостка, Конотоп имеют стратегические планы, а Ахтырка, Глухов, Ромны имеют только программы социально-экономического развития. При их рассмотрении обнаружены только единичные случаи учета экологической составляющей развития в процессе формирования стратегического плана.

Необходимо отметить, что многие экологические проблемы городов обусловлены не только процессами урбанизации, сколько недостатками в управлении, планировании и отсутствии согласованной политики городского развития. Совершенствование процесса управления городской средой поможет избежать многих экологических проблем при разработке органами законодательной и исполнительной власти взвешенной политики в области экологической безопасности. При этом надо четко определить, что такое качество городской среды, которое понимается как «совокупность фиксированных свойств территории, определяющие степень пригодности как среды обитания человека и возможности повышения этой степени».

Основная задача управления качеством городской среды — обеспечение устойчивого функционирования и развития всех компонентов городской экосистемы. Решение этой задачи имеет чрезвычайную важность, как в глобальном масштабе, так и на уровне отдельных городов, так как большая часть населения в настоящее время проживает в городах и тенденция роста городского населения будет сохраняться.

Город — это экосистема. Город не может существовать как замкнутая экосистема. На такой урбанизированной территории природа испытывает сильное антропогенное воздействие. Это приводит к частичной, а иногда даже к полной потере способности воздуха, воды и почв к самовосстановлению,

разрушения геологического строения земной коры и гидрогеологических режимов. Если городская среда не компенсировала эту способность, используя прилегающие зоны, то в результате своего развития она бы деградировала.

Качество городской среды оценивается системой совокупных санитарно-гигиенических и экологических требований. Эти требования выражаются системой показателей, позволяющих охарактеризовать ухудшение состояния окружающей среды и здоровья жителей.

На сегодняшний день различные финансовые, градостроительные и архитектурные организации составляют рейтинги городов, в которых дают комплексную оценку совокупности экономических, социальных и экологических параметров развития и функционирования городов: доходы и расходы населения, объем инвестиций в жилищное строительство и основные фонды, состояние здравоохранения, образования и социальной сферы, покупательная способность населения, уровень преступности и тому подобное. Однако, на наш взгляд, данные подходы в большей степени оценивают уровень и качество жизни населения города в целом или отдельных ее составляющих (например, экологического благополучия), чем качество именно городской среды и комфортности пребывания населения на данной территории.

В связи с этим, возникает необходимость разработки методического подхода к оценке качества городской среды и построения на этой основе интегрального показателя, который отражал бы сложность городской среды как пространства существования и взаимодействия сообществ.

Для оценки качества городской среды предлагается использовать комплексный показатель качества

городской среды, который учитывает следующие направления:

1. Жилищные условия.
2. Городской благоустройство.
3. Состояние окружающей среды.
4. Культурно-духовное пространство.
5. Разрешительные и общественные пространства.
6. Транспортная инфраструктура и состояние дорожного хозяйства.
7. Институциональные условия.
8. Плотность экономического использования территории и пространство бытового обслуживания населения.
9. Общественная безопасность.
10. Экономическое положение.

Практическая значимость комплексной оценки состояния городской среды заключается в том, что она является информационной основой и позволяет проводить наблюдение за различными компонентами городской среды, выявить локальные возможности развития, разрабатывать социо-эколого-экономические стратегические планы развития городов, использовать результаты оценки городской среды для проведения политики городов и территорий.

Таким образом, важнейшим инструментом управления городской территорией являются стратегии развития, поскольку именно они задают основные цели, направления деятельности и программу действий органов местного самоуправления по качественному улучшению уровня жизни населения соответствующей территории.

Социо-эколого-экономические стратегии развития выполняют функцию противодействия отрицательным факторам и усиления положительных факторов внутренней и внешней среды для обеспечения прогрессивного развития городской территории.

#### Список литературы:

1. Програма дій «Порядок денний на XXI століття» («AGENDA 21»): ухвалена конференцією ООН з навколишнього середовища і розвитку в Ріо-де-Жанейро. Самміт: наук.-експерт. рада; Програма Розвитку ООН, Агентство США з Міжнародного Розвитку, Україна. Порядок денний на XXI ст., Дім Свободи, Ін-т сталого розвитку. – К.: Інтелсфера, 2000. – 360 с.
2. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року»//[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=1001-2006-%EF&p=1228213691916167>
3. Закон України «Про стимулювання розвитку регіонів» від 08 вересня 2005 р. № 2850-IV//ВВР України. – 2005. – № 51. – Ст. 548.
4. Муниципальный менеджмент: Справочное пособие/Иванов В. В. и др. – М.: Инфра-М, 2002. – 718 с.
5. Самойленко Ю.І. Екологічна безпека – як пріоритет національної безпеки України.//Зелений світ – № 84 (247) – 2010.

## Section 9. Labour economics

*Zhuk Sofya Sergeevna,  
Finanzuniversität bei der Regierung der Russischen Föderation,  
Kandidat der Wirtschaftswissenschaften, Dozentin  
E-mail: szhuk2020@yandex.ru*

### Die Personalpolitik im Qualitätsmanagementsystem der Personalkapazität

**Abstrakt:** Die Personalkapazität ist die Schlüsselressource, die in bedeutendem Grade das Niveau der Konkurrenzfähigkeit und die Richtungen der Entwicklung der Unternehmen bestimmt. Ausgehend davon, die qualitativen Charakteristiken des Personals der Unternehmen, dynamisch nach der Natur, sollen ein Objekt der Personalpolitik, realisiert entsprechend den Zielen des Unternehmens und gerichtet auf die Vervollkommnung der qualitativen Parameter der Arbeiter, werden. Also wird das Herangehen, das die Personalpolitik wie das Leitungsinstrument der Qualität der Personalkapazität betrachtet, sehr aktuell vorgestellt.

**Stichwörter:** Personalkapazität, Qualität der Personalkapazität, Personalpolitik, Richtungen der Personalpolitik, staatliche Körperschaften.

Die Personalkapazität, die mit der Reihe der qualitativen Charakteristiken verliehend, notwendig für die Bildung, der Erhaltung und der Entwicklung der sozialen-werktätigen Komponente der Wirtschaft des Landes, werden von der Wirtschaftswissenschaft und der Praxis der Wirtschaftsführung wie die Schlüsselressource betrachtet, die die Entwicklung eines beliebigen sozialökonomischen Systems gewährleistet. Gerade der Mensch und sein Werk sind der Hauptfaktor der Entwicklung der Wirtschaft, dass die Klassiker der politischen Ökonomie behaupteten und es ist von den zahlreichen Forschungen der einheimischen und ausländischen Gelehrten bestätigt.

Die Fähigkeiten, die Fertigkeiten, die Meisterschaften, die Kenntnisse, die Motivation zum Werk — das sind die qualitativen Charakteristiken der Arbeiter, die insgesamt die Personalkapazität der sozial-ökonomischen Systeme bilden. So ist von der wichtigsten Bedingung der Entwicklung des Unternehmens (des Systems des Mikroniveaus) die Qualität der Personalkapazität, und ein Hauptinstrument der Einwirkung auf ihren Zustand (Qualität) ist die Personalpolitik, die abgefasste und geltend aufgrund der strategisch bedeutsamen Prinzipien und nach verschiedenen Richtungen realisiert wird.

Die besondere Bedeutsamkeit haben die Probleme des Qualitätsmanagementsystem der Personalkapazität auf den Unternehmen, die die staatliche Körperschaften bilden, da für heute die Sphären des Funktionierens der staatlichen Körperschaften strategisch wichtig für

die Entwicklung der russischen Wirtschaft der folgenden Zweige erfassen: Flugzeug- und Schiffsbau, Stadtwerke, Entwicklung der Herstellung und den Export der Hochtechnologieproduktion, Atomenergetik u. a., deren Entwicklung die Möglichkeiten der qualitativen Umgestaltungen der Wirtschaft des Landes bedingen wird. Ein Schlüsselfaktor des Erfolges der Entwicklung der gegebenen Zweige ist nicht nur die Heranziehung und der Bindung in den Gesellschaften der hochqualifizierten Fachkräfte, sondern auch die Entwicklung des Potentials der Arbeiter, die Aufrechterhaltung des Niveaus ihrer Konkurrenzfähigkeit und die Erhöhung der Ausbildungs-Qualifikationscharakteristiken, dass es möglich ist, mittels der Entwicklung und der Realisierung der wirksamen Personalpolitik zu gewährleisten.

Mit der Gesamtheit der Normen, der Regeln und der Prozeduren, gerufen die Personalstrategie der Organisation zu realisieren, charakterisiert worden, erfasst die Personalpolitik eine Menge der Richtungen. Die russischen staatlichen Körperschaften, abzielend in Russland die neue Wirtschaft zu entwickeln, realisieren alle möglichen Richtungen der betrachteten Politik und bei weitem nicht immer öffnen die Strategien im Gebiet des Personalmanagements nicht (Tabelle 1), dass die Loyalität der Fachkräfte in vieler Hinsicht erhöht hätte und hat wirksamer ermöglicht, die abgesonderten Maßregeln nach der Verwaltung der Arbeitsmotivation zu realisieren.

Tabelle 1. – Die grundlegenden Komponenten der Strategie der Personalverwaltung und der Personalpolitik der russischen staatlichen Körperschaften

Gründungen der Personalstrategie und der Personalpolitik	
<i>Außenwirtschaftsbank</i>	
–	Die Orientiertheit auf die Anwendung des modernen Herangehens und der besten weltweiten Praxis auf dem Gebiet der Personalverwaltung;
–	Die Erhöhung der Flexibilität des Personalverwaltungssystems;
–	Die Erweiterung der Wechselwirkung im Rahmen der zwischenstaatlichen Vereinigungen für die professionelle Entwicklung des Personals und des Erfahrungsaustausches;
–	Überführung des Personalverwaltungssystems auf der einheitlichen Programmbasis.
<i>Staatliche Körperschaft der Atomenergie «Rosatom»</i>	
–	Die Einführung der Schlüsselkennziffern der Effektivität;
–	Die Umgestaltung der Strategie der Körperschaft in den individuellen und kollektiven Zielen der Tätigkeit;
–	Die Identifizierung der potentiellen Kandidaten für die Horizontal- und Vertikaleinstellungen;
–	Die Verbindung der Entlohnung mit den individuellen Ergebnissen des Arbeiters und der Entwicklung des Arbeiters.
<i>Vereinigte Flugzeugbau-Holding</i>	
–	Die Bildung und die Entwicklung der Innovationsprofimannschaft der Gleichgesinnten, fähig, die dynamische Entwicklung der Körperschaft zu gewährleisten;
–	Die Bildung des Systems der ununterbrochenen korporativen Ausbildung;
–	Die Bildung der Basis der Formbildungseinrichtungen;
–	Die Bildung des Systems der Rotation, des Karriereausbaues und der Bildung der Personalreserve;
–	Die Bildung des Entlohnungssystems, die von den Ergebnissen des Werkes abhängt;
–	Die Offenheit der Personalpolitik;
–	Die Erhöhung der Attraktivität der Körperschaft wie des Arbeitgebers.

Quelle: [4; 5; 7].

Die Politik der Personalentwicklung, notwendig für die ständige Erhöhung der Qualifikationscharakteristiken der Personalkapazität, die die grundlegenden Komponenten der Qualität darstellen, ist tatsächlich in allen staatlichen Körperschaften vorgestellt. In vieler Hinsicht klärt

sich es mit dem scharfen Bedürfnis der Körperschaften nach dem wirklich qualifizierten Personal, und in vieler Hinsicht auch damit, dass die Politik der Personalentwicklung sehr vielfältig ist und eine Menge der Richtungen und der Veranstaltungen einschließen.

Tabelle 2. – Die Hauptrichtungen der Politik der Personalentwicklung der staatlichen Körperschaften

Die Hauptrichtungen der Politik der Personalentwicklung	
<i>Vereinigte Schiffsbau-Gesellschaft</i>	
–	Die Versorgung des hohen Niveaus der Qualität des Personals auf Kosten von den Programmen der Erhöhung der Qualifikation;
–	Die Organisation der Praktiken auf den besten Unternehmen des weltweiten Schiffbaues;
–	Die Erhöhung der Qualität der Ausbildung in den Formbildungseinrichtungen (die Entwicklung zusammen mit den Formbildungseinrichtungen der Programme der Ausbildung, die den Bedürfnissen der modernen Produktion antworten);
–	Die Bildung der korporativen Universität für die Vorbereitung der Formverwaltungsfachkräfte.
<i>Außenwirtschaftsbank</i>	
–	Die Erweiterung des Verzeichnisses der Ausbildungsveranstaltungen, die auf die Entwicklung bestimmter Persönlichkeitsqualitäten und die Verwaltungsfertigkeiten gerichtet sind;
–	Die Entwicklung der Realisierung der Ausbildungsprogramme, die auf die Entwicklung der Führungs- und Verwaltungsqualitäten der Leiter ausgerichtet sind;
–	Die Entwicklung des Systems der Anpassung der neuen Mitarbeiter;
–	Die Vervollkommnung des Programms «Laufbahnmanagement der Fachkräfte».

Quelle: [4, 6].

So kann die Politik der Personalentwicklung komplex sein und auf die Politik der professionellen Ausbildung, der Umschulung, der Erhöhung der Qualifikation, die planmäßige Karriere oder die professionelle Karriere orientieren, oder kann mehr fokussiert sein und die Aufmerksamkeit einem oder mehreren Elementen zu widmen (sehen. Tabelle 2).

Die Politik der Belohnung wie die Richtung der Personalpolitik, beitragend der Erhöhung des Niveaus der Motivation der Fachkräfte, die als ein ihrer kompliziertesten und gleichzeitig bedeutsamen Komponenten der Qualität der Personalkapazität betrachtet wird, kann in breiter und, entsprechend, in engen Schnitt betrachtet werden. Die letzte Variante vermutet die Realisierung der Veranstaltungen im Rahmen der materiellen

Stimulierung des Werkes der Arbeiter und unter den Bedingungen der russischen Wirklichkeit fordert die höchste Aufmerksamkeit seitens der Arbeitgeber, da die materielle Stimulierung wirksamst und bedeutsam für die russischen Arbeiter ist.

Das breitere Herangehen an das Verständnis der Politik der Belohnung vermutet die Forschung und das periodische Monitoring der Zufriedenheit des Personals von der Arbeit, den Ergebnissen des Werkes, die Entwicklung des Wertsystems des Personals, sowie des Systems der Motivation und der Stimulierung. Aber, wie die Forschung vorführt, sogar ist in jenen staatlichen Körperschaften, in die die Personalpolitik den genug aktiven Charakter trägt, die Politik der Belohnung vom Ideal fern (der Tabelle 3).

Tabelle 3. – Die Hauptrichtungen und die Prinzipien der Realisierung der Politik der Belohnung in den staatlichen Körperschaften

Die Richtungen und die Prinzipien der Realisierung der Politik der Belohnung	
<i>Vereinigte Flugzeugbau-Holding</i>	
–	Die Bildung des Belohnungssystems, das die Abhängigkeit der Belohnung von den Ergebnissen des Werkes gewährleistet;
–	Die Entwicklung des Projektes nach der Vervollkommnung des Entlohnungssystems und der Motivation der Fachkräfte, dessen Ziele sind: die Vervollkommnung des korporativen Systems der Motivation und die Einführung des einheitlichen Entlohnungssystems in allen Gesellschaften der Körperschaft;
–	Die Entwicklung und die Einführung der einheitlichen Politik auf dem Gebiet der sozialen Ermäßigungen und Garantien in allen Gesellschaften der Körperschaft;
–	Die Entwicklung des korporativen Hypothekensprogramms.
<i>Staatliche Körperschaft der Atomenergie «Rossatom»</i>	
–	Die Vervollkommnung der Motivationspolitik, die auf dem Konkurrenzgehalt und die sozialen Garantien gegründet wird;
–	Zugrunde der Entlohnung der Fachkräfte liegt das Prinzip der individuellen Verantwortung für das meßbaren Ergebnis;
–	Die Berufsentwicklung geschieht als Ergebnis der Einschätzung der Qualität der Arbeiten und des Persönlichkeitspotentials;
–	Die Handlung des Einheitlichen Entlohnungssystems, in deren Grundlage das durchgehende Fachstaffelungssystem liegt;
–	Die Berücksichtigung der regionalen Übersichten der Gehälter;
–	Als Ergebnis der jährlichen Einschätzung der Errungenschaft der individuellen Ziele, des Vorhandenseins des Persönlichkeitspotentials, der Qualität der Arbeiten und der Produktivität klärt sich das Niveau des integrierten fördernden Zuschlages.

Quelle: [5; 7].

Die Politik der Belohnung, realisiert aufgrund des komplexen Herangehens, ist wirksamer in der langfristigen Periode der Zeit, aber dabei vermutet die bedeutenden Bemühungen für die Realisierung und die unbedingte Berücksichtigung der grundlegenden Prinzipien, solcher wie die Gerechtigkeit des Entlohnungssystems der Fachkräfte, ihre Rechtzeitigkeit, Komplexität, Beseitigung der Demotivationsaktoren,

die Berücksichtigung der Bedürfnisse und der Motive des Personals und anderer.

Bei der Analyse der Motive und der Bedürfnisse des Personals entsteht die Notwendigkeit der Regelung der Faktoren, die die Motiviertheit der Fachkräfte und ihre Dynamik beeinflussen oft. Die Geschwindigkeit der Veränderlichkeit der Motive, sowie ihre Ausrichtung und die Stufe der Einwirkung, klären sich vom überwiegenden

System der sozial-werkstätigen Beziehungen auf dem Makroniveau in vieler Hinsicht, jedoch kann die Politik der Gesellschaft den wirksamen Einfluss auf die Motivation des Personals auch leisten und die Leitung seines Arbeitsverhaltens durchführen.

Die tiefe Individualisierung der Faktoren, die die Motivation des Personals beeinflussen, und ihre enge Wechselbeziehung erschweren die Klassifikation der Faktoren der Motivation in vieler Hinsicht, die die Entwicklungen der entsprechenden Politik der staatlichen Körperschaften zugrunde gelegt wird.

Die Notwendigkeit der Durchführung solcher Arbeit ist wenigstens von zwei wichtigen Umständen offensichtlich und herbeigerufen: erstens ist unter den Bedingungen der Entwicklung der neuen Wirtschaft die Entwicklung des entsprechenden Systems der Motivation, zutreffend den modernen Anforderungen und den Trends notwendig [1]; und zweitens, sich auf die Notwendigkeit des ständigen Monitorings der Arbeitsmotivation der Mitarbeiter stützend, ist es wichtig, die Kriterien zu entwickeln und, die wirksamsten Faktoren zu bestimmen, die das hohe Niveau der Motivation des Personals der staatlichen Körperschaften bilden.

Wir meinen, dass die Veränderungen der Wirtschaft das Studium acht Gruppen der Faktoren, die der Bildung der Motive zum Werk und ihrer Dynamik bilden, vermuten sollen: die Wirtschaftsfaktoren; die Wechselbeziehungen zwischen den Subjekten der

Arbeitsbeziehungen; die Faktoren der Kontrolle; die Gesellschaftswerte; der Typ und die Praxis der Verwaltung auf dem Unternehmen; die Kennziffern der Mobilität der Arbeitsressourcen (und des Personals, unter anderem); die kulturellen und kulturologischen Faktoren.

Jedoch soll die Berücksichtigung der aufgezählten Faktoren, von unserem Standpunkt, die erste Etappe der Analyse der Gesamtheit der Faktoren der Arbeitsmotivation zu werden. Die im Verlauf der Analyse bekommenen Ergebnisse ist es nötig zu gruppieren und im Folgenden, ausgehend von der Absonderung der potentiell motivierenden Faktoren und der Faktoren, die für die Verwaltung der Motivation des Arbeiters aktuell sind, zu untersuchen. Die erste Gruppe der Faktoren wird die grundsätzlich wichtige Bedeutung bei der Auswahl des Arbeitsplatzes, die zweite — im Laufe des Werkes, in der Versorgung seiner hohen Produktivität und der Realisierung des schöpferischen Herangehens haben. Die Berücksichtigung beider Gruppen der Faktoren, wird die Stufe ihres Einflusses und der Wechselbeziehung den staatlichen Körperschaften zulassen, die Politik und die Leitungskonzeption von der strategisch ausgerichteten Arbeitsmotivation zu entwickeln, deren Vorhandensein auf der Erhöhung der Qualität der Personalkapazität in der positiven Weise beeinflussen wird, und das wird auch zur Erhöhung der Effektivität der Wirtschaftsführung der betrachteten Unternehmen und der Entwicklung der neuen Wirtschaft beitragen.

#### Referenz:

1. Zhuk S. S. Die Zufriedenheit vom Werk und die Loyalität des Personals.//Der Mensch und das Werk. – 2011. – № 7. – S. 49–52.
2. Außenwirtschaftsbank.//[Elektronische Ressource]. – Access: <http://www.veb.ru>.
3. OAG «Vereinigte Flugzeugbau-Holding».//[Elektronische Ressource]. – Access: <http://uacrussia.ru>.
4. OAG «Vereinigte Schiffsbauengesellschaft».//[Elektronische Ressource]. – Access: <http://www.oappsk.ru>.
5. Staatliche Körperschaft «Rosatom».//[Elektronische Ressource]. – Access: <http://www.rosatom.ru>.



## Section 10. Economics, organization and management of enterprises, branches, complexes

*Baburina Olga Nikolayevna,  
PhD in Economics, professor of "Economy  
and management Department",  
Admiral F. F. Ushakov State Maritime  
University (Novorossiysk)  
E-mail: olgababurina@mail.ru*

### **Retro- and perspective of Crimean shipbuilding and ship repairing in context of Russian sea industry's revival**

**Abstract:** The current state and problems of the Russian sea industry are analyzed in the article. The production potential and specialization of the Crimean shipbuilding and ship repair yards are examined. The opportunity for their revival due to formation of order portfolio with the governmental support and Russia's resumption of the great sea power's status is proven.

**Keywords:** sea industry, marine, shipbuilding and ship repair yards, Russia, Crimea.

*Бабурина Ольга Николаевна,  
д. э. н., профессор кафедры «Экономика и менеджмент»,  
Государственный морской университет  
им. адмирала Ф. Ф. Ушакова (Новороссийск)  
E-mail: olgababurina@mail.ru*

### **Ретро- и перспектива судостроительной и судоремонтной отраслей Крыма в контексте возрождения морской индустрии России**

**Аннотация:** В статье анализируется современное состояние и проблемы морской индустрии России. Рассматривается производственный потенциал и специализация судостроительных и судоремонтных заводов Крыма. Обосновывается возможность их возрождения за счет формирования портфеля заказов при участии государства и возвращения России статуса великой морской державы.

**Ключевые слова:** морская индустрия, морской флот, судостроительные и судоремонтные заводы, Россия, Крым.

Для России, как самого крупного по территории государства мира, окруженного водами трех из четырех океанов, для сохранения целостности и укрепления национальной безопасности ключевое значение имеет морская индустрия. В последние три десятилетия морской торговый флот России утратил свои ведущие позиции в мире. В 80-х гг. прошлого века СССР занимал второе место в мире по числу судов и четвертое — по тоннажу судов. В отличие от судов ряда капиталистических стран, советский флот ходил под своим государственным флагом и обеспечивал перевозку до 80 % внешнеторговых грузов собственным

морским транспортом. В настоящее время большая часть российских судов зарегистрирована под флагом иностранных государств, получившего название «удобного» или «дешевого» флага, что обеспечивает упрощенную регистрацию судов, низкие требования к обеспечению охраны жизни плавсостава и минимальные налоги на доходы судовладельцев. Дополнительной причиной отказа отечественных судоходных компаний регистрировать новые транспортные суда в Российском международном реестре является неблагоприятный режим кредитования для приобретения и строительства судов в России. Иностранные банки

предлагают более выгодные процентные ставки и условия по кредитам.

По данным ЕСИМО (Единая государственная система информации об обстановке в мировом океане) на 21.01.2015 г. под контролем российских судовладельцев находится 1387 судов, совокупным дедеветом 20 269,3 тыс. т. Из них под иностранным флагом 277 судов с совокупным дедеветом 14 279,9 тыс. т. (70,5 % тоннажа судов, принадлежащих российским судовладельцам). Под Государственным флагом Российской Федерации зарегистрированы 1 110 судов общим дедеветом 5 989,4 тыс. т (29,5 % тоннажа), из них 495 судов общим дедеветом 3 323,7 тыс. т., зарегистрированы в Международном реестре судов [3].

В 2015 году средний возраст судов под российским флагом составил 20,5 года, а под иностранным — 9,1 года. Нормативный средний возраст судов для захода в иностранные порты составляет 15 лет [3]. В последние годы лишь около 6 % внешнеторговых грузов перевозится судами, плавающими под Государственным флагом Российской Федерации, что в определенной степени означает превышение критических значений показателей экономической безопасности России. Такая ситуация вызвана многими причинами, одна из них — длительное отсутствие государственной стратегии развития морской индустрии. Несмотря на то, что после краха СССР в России осталось чуть более половины торгового флота, эксперты международных экономических организаций при наличии в РФ крупнейших судостроительных предприятий Европы не рекомендовали заниматься строительством новых судов, объясняя это их избытком в мире. Сокращение заказов на строительство судов, бегство судов под «удобные флаги» и их уход от обслуживания на российских судоремонтных заводах привели к увольнению высококвалифицированных специалистов, банкротству и закрытию многих предприятий. С 2000-х гг. в России прослеживается постепенный отказ от политики неолиберальной глобализации, навязанной Бреттон-Вудскими институтами (МВФ и Всемирным банком), которая во многом стала причиной падения производства, и намечается курс на усиление государственного регулирования экономики [1, 22–23].

Присоединение Крымского полуострова открывает новые перспективы для реанимации морской индустрии России. В Крыму наиболее мощным судостроительным потенциалом обладает Керченский судостроительный завод «Залив», Феодосийский судостроительный завод «Море», Севастопольский морской завод им. С. Орджоникидзе

и судостроительные-судоремонтные заводы «Фрегат» и «Южный Севастополь». Все они имеют давнюю историю. Завод им. С. Орджоникидзе был рожден вместе с Черноморским флотом и городом Севастополем в 1783 г., завод «Фрегат» основан в 1932 г., предприятия «Залив» и «Море» — в 1938 г., «Южный Севастополь» — в 1947 г.

Завод «Залив», расположенный на берегу Керченского залива между двух морей — Черным и Азовским, имеет уникальные производственные мощности — длина сухого дока — 360 м., ширина — 60 м., высота — 13,2 м., что позволяет вести сборку одновременно четырех судов [2]. Первоначально завод строил торпедные катера и бункеровщики. С 1960 г. начал строительство танкеров. Инновационным прорывом завода является постройка атомного лихтеровоза «Севморпуть» — единственного в России ледокольно-транспортного судна с ядерной энергетической установкой (дата начала постройки 01.06.1982 г., дата начала эксплуатации 31.12.1988 г.). За время эксплуатации лихтеровоз прошел 302 тыс. миль и перевез более 1,5 млн. т. груза, при этом за это время была произведена лишь одна перезарядка ядерного топлива [4]. В 2007 г. Мурманское морское пароходство запланировало переоборудовать атомный лихтеровоз в плавучее буровое судно, однако в дальнейшем произошла отмена этого решения. В конце декабря 2013 года подписан приказ о восстановлении атомного лихтеровоза-контейнеровоза «Севморпуть» к 1 марта 2016 года [4]. Контейнеровоз будет участвовать не только в традиционном обеспечении северного завоза, но и в новых проектах по освоению арктического шельфа, военных задачах по восстановлению инфраструктуры аэродромов и портов Новосибирских островов, Земли Франца Иосифа и других районов Крайнего Севера.

Не менее уникальна продукция Феодосийского судостроительного завода «Море». С момента создания — с 1938 г. по 1950 г. завод занимался строительством торпедных катеров, с 1970 г. начинает строительство кораблей на воздушной подушке. Среди них знаменитый корабль-амфибия «Зубр» с водоизмещением 550 т. и скоростью хода 60 узлов. С 1959 г. на заводе начинается строительство пассажирских судов на подводных крыльях. Одна из последних разработок завода — новый тип скоростного пассажирского судна на подводных крыльях «Олимпия» (пассажировместимость 250 чел., скорость хода 37 узлов) и проект катамарана, скорость которого около 100 км/ч, пассажировместимость 200 чел [2]. Судя по продукции, завод «Море» можно отнести к

высокотехнологичному предприятию, однако в настоящее время его основные фонды сильно изношены, а портфель заказов на строительство судов отсутствует.

Севастопольский завод им. С. Орджоникидзе, история которого насчитывает более двух столетий, специализируется на строительстве плавучих кранов грузоподъемностью от 100 до 1600 т. Плавкраны завода востребованы не только в России, часть из них эксплуатируется в Греции, Румынии, Болгарии, Кубе, Германии, Индонезии и странах СНГ.

Судостроительно-судоремонтный завод «Фрегат» — одно из самых молодых предприятий морской индустрии Крыма. Завод осуществляет ремонт рыбопромыслового флота и торговых судов водоизмещением до 4500 т. Несмотря на ограниченные производственные площади предприятие нашло также свою нишу в судостроении, оно выпускает различные типы портовых буксиров-спасателей, плавучих кранов грузоподъемностью до 30 т. и портовые бункеровщики вместимостью до 1000 куб. м.

Судостроительный-судоремонтный завод «Южный Севастополь» — специализируется на ремонте, модернизации и переоборудовании судов всех типов и классов, полном комплексе достройки судов после поставки необорудованных корпусов, переоборудовании судов в паромы, способных перевозить железнодорожные составы. Завод также осуществляет малое судостроение.

Помимо судостроительных заводов на территории Крымского полуострова расположен ряд судоремонтных предприятий. Крах Советского Союза привел к распаду морских пароходств и управлений, что привело к банкротству многих судоремонтных заводов. В настоящее время сохранились следующие предприятия: Керченский, Феодосийский и группа Севастопольских судоремонтных заводов (ООО «Лазаревское адмиралтейство» (дочернее предприятие ПАО «Севастопольский морской завод»), 13-й судоремонтный завод Черноморского флота Министерства обороны, ООО «Судостроительный судоремонтный завод «Техфлот»). Основная проблема этих предприятий — изношенность основных фондов и их техническая отсталость от зарубежных предприятий.

Анализ судостроительных и судоремонтных предприятий Крымского федерального округа позволил сделать выводы о том, что они имеют удачное природно-географическое положение, глубоководные и протяженные причалы, сухие и плавучие доки. В условиях существования СССР они имели свою специализацию, были высококонкурентны и выпускали

инновационную продукцию, среди которой: атомный лихтеровоз, торпедные катера, корабли-амфибии, пассажирские суда на подводных крыльях, плавучие краны и др. Все это дает основание на возрождение судостроения и судоремонта на Крымском полуострове.

Приоритетная задача государства — формирование портфеля заказов для этих предприятий. В современных условиях транспортной перегруженности остро встает вопрос о переброске части пассажиропотока с автотранспорта на водный транспорт. В частности, в Москве разрабатываются проекты по восстановлению водного общественного транспорта, открытию регулярных пассажирских перевозок по Москве-реке, как это было в столице в прошлом столетии. В настоящее время в Москве водный транспорт осуществляет лишь экскурсионно-прогулочные услуги.

Интерес к Крыму делает актуальным и возможным открытие новых пассажирских линий, например: Ростов-на-Дону – Керчь, Анапа – Феодосия, Анапа – Ялта, Анапа – Севастополь, Ялта – Сочи. Существует потенциальный спрос на пассажирские скоростные суда в Каспийском море на международных направлениях: Астрахань – Баку (Азербайджан), Астрахань – Актау (Казахстан), Астрахань – Туркменбаши (Туркмения), Астрахань – Энзели (Иран). Возрастающий спрос на морские пассажирские перевозки позволит обеспечить заказом на строительство и ремонт судов предприятия морской индустрии Крымского федерального округа.

Помимо постройки новых пассажирских судов требуется обновление портового флота Керченского и Севастопольского портов, что диверсифицирует и расширяет портфель заказов на строительство и ремонт судов. Кроме того актуален вопрос о строительстве рыболовецких судов в Азово-Черноморском бассейне, где период ловли длится более девяти месяцев.

С целью возрождения и дальнейшего развития военного и гражданского судостроения в 2007 г. в соответствии с указом Президента РФ была создана ОАО «Объединенная судостроительная корпорация» (ОАО «ОСК» — открытое акционерное общество со 100 % государственным капиталом) [5]. В настоящее время структура корпорации включает 4 региональных блока: Северный, Западный, Дальневосточный и Южный центры судостроения и судоремонта. Мощный производственный потенциал предприятий морской индустрии Крыма дает основания для формирования в структуре ОАО «ОСК» еще одного регионального блока — Крымского, что увеличит потенциал для возвращения России статуса великой морской державы.

### Список литературы:

1. Бабурина О.Н. Развитие морского транспорта России в условиях глобализации: роль государственной власти. // Транспорт Российской Федерации. – 2013. – № 2 (45). – С. 20–23.
2. Мореходов М. Судостроительная отрасль Крыма – перспективы возрождения. // Морские вести. – 2014. – № 18. – С. 12–14.
3. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.morinfocenter.ru/mortrans/strategical.asp>
4. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.nrcki.ru/files/12-2013.pdf>
5. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.oaosk.ru/>

*Korolyeva Ekaterina Yurievna,  
Smolensk branch FGBOU VPO "Russian  
economic University them. G. V. Plekhanov",  
senior lecturer in the Department  
of management and the customs  
E-mail: ekaterina\_ket@list.ru*

## Evaluation of the effectiveness of expenditure in the health care facility (for example, dental clinics)

**Abstract:** Health agencies currently provide high-quality services on a fee basis. In this regard, budgetary institutions have a new source of income. However, the state has retained the ability to exercise control over the expenditure of financial resources budgetary institutions of health care through the publication of legal acts, which reduces the efficiency of financial institutions.

**Keywords:** health institutions, income-generating activities, government regulation, the expenditure of funds, the efficiency.

*Королёва Екатерина Юрьевна,  
Смоленский филиал ФГБОУ ВПО  
«Российский экономический  
университет имени Г.В. Плеханова»  
старший преподаватель кафедры  
менеджмента и таможенного дела  
E-mail: ekaterina\_ket@list.ru*

## Оценка эффективности расходования финансовых средств в учреждении здравоохранения (на примере стоматологической поликлиники)

**Аннотация:** Учреждения здравоохранения в настоящее время предоставляют высококачественные виды услуг на платной основе. В связи с этим у бюджетных учреждений появился новый источник поступления финансовых средств. Однако государство сохранило возможность осуществлять контроль расходования финансовых ресурсов бюджетными учреждениями здравоохранения путем издания нормативно-правовых актов, что снижает эффективность финансовой деятельности учреждений.

**Ключевые слова:** учреждения здравоохранения, приносящая доход деятельность, государственное регулирование, расходование финансовых средств, эффективность.

В настоящее время большое разнообразие необходимых услуг, в том числе и услуги здравоохранения, потребитель получает за вознаграждение, то есть на платной основе. Данное обстоятельство создало возможность учреждениям здравоохранения иметь

дополнительный источник доходов от осуществления приносящей доход деятельности путем предоставления платных услуг. Причем возможность предоставления таких услуг не противоречит основной, определенной уставом, деятельности и была закреплена

законодательно постановлением Правительства РФ от 13.01.96. № 27 «Об утверждении Правил предоставления платных услуг населению медицинскими учреждениями». Следует отметить, что большинство учреждений здравоохранения Смоленской области первоначально создавались как государственные либо муниципальные и получали финансирование из соответствующих бюджетов. Учреждения здравоохранения в настоящее время имеют два источника доходов: средства фонда обязательного медицинского страхования (ОМС) и доходы от оказания услуг на платной основе. Поэтому возрастает актуальность исследования направлений наиболее эффективного использования финансовых ресурсов данных учреждений.

В связи с проведением преобразований в сфере здравоохранения в 2011 г. в результате вступления в силу Федерального закона «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений» № 83-ФЗ от 08.05.10., распоряжением Администрации Смоленской области многие муниципальные медицинские учреждения были переведены в статус областных с целью повышения эффективности предоставления медицинской помощи населению и обеспечения непосредственного контроля их деятельности со стороны Администрации Смоленской области совместно с Департаментом Смоленской области по здравоохранению. Для регулирования вопросов финансовой деятельности областных учреждений здравоохранения указанным выше нормативно-правовым актом было выделено три типа организационно-правовой формы таких учреждений: казенное учреждение, областное государственное бюджетное учреждение и областное государственное автономное учреждение. В зависимости от типа организационно-правовой формы учреждение здравоохранения имеет разный объем полномочий по распоряжению средствами, полученными от приносящей доход деятельности. Так казенное учреждение здравоохранения не имеет права предоставления медицинских услуг на платной основе. Областное государственное бюджетное учреждение здравоохранения имеет возможность распоряжаться средствами от приносящей доход деятельности в соответствии с требованиями Департамента по здравоохранению после утверждения соответствующей сметы. Областное государственное автономное учреждение здравоохранения имеет более широкие полномочия по распоряжению средствами от приносящей доход деятельности в

соответствии с решением его руководителя. Кроме того, имущество, приобретаемое таким учреждением, не будет относиться к государственному. Деятельность данного типа учреждений регламентирует Федеральный закон № 174-ФЗ от 03.11.2006 г. «Об автономных учреждениях».

Среди учреждений здравоохранения особой спецификой работы в условиях конкурентного рынка отличаются областные стоматологические поликлиники. Главная их особенность состоит в том, что данные учреждения, в связи с возможностью предоставления платных медицинских услуг, получают значительный объем выручки. Поступления от приносящей доход деятельности составляют преобладающую долю в общей структуре источников финансирования стоматологической поликлиники, наряду со средствами фонда обязательного медицинского страхования, средствами областного бюджета, средствами Департамента по социальному развитию (оплата услуг по зубопротезированию, оказанных ветеранам). В Смоленской области стоматологические поликлиники относятся, главным образом, к числу бюджетных (областное государственное бюджетное учреждение здравоохранения — ОГБУЗ) или автономных (областное государственное автономное учреждение здравоохранения — ОГАУЗ) учреждений.

В настоящее время в Смоленской области функционируют десять стоматологических поликлиник. Пять из них находятся в городе Смоленске. Одна из них имеет организационно-правовую форму автономного учреждения — ОГАУЗ «Смоленская областная стоматологическая поликлиника», — три имеют организационно-правовую форму бюджетного учреждения — ОГБУЗ «Стоматологическая поликлиника № 1», ОГБУЗ «Стоматологическая поликлиника № 3», ОГБУЗ «Детская стоматологическая поликлиника», — и «Городская хозрасчетная стоматологическая поликлиника» действует в форме муниципального предприятия. В районах Смоленской области три стоматологических поликлиники относятся к автономным учреждениям — ОГАУЗ «Сафоновская городская стоматологическая поликлиника», ОГАУЗ «Вяземская городская стоматологическая поликлиника» и ОГАУЗ «Рославльская межрайонная стоматологическая поликлиника». Стоматологическая поликлиника Ярцевского городского поселения учреждена в форме общества с ограниченной ответственностью и является коммерческой организацией, независимой от областного бюджета. Починковская межрайонная стоматологическая поликлиника

по-прежнему сохранила форму муниципального учреждения здравоохранения. В других районах Смоленской области стоматологические услуги оказывают специальные структурные подразделения центральных районных больниц.

Услуги стоматологии являются дорогостоящими, поскольку для их качественного оказания необходимо использовать новейшее прогрессивное оборудование, современные медикаменты, осваивать новые технологии работы. Как было сказано выше, многие государственные учреждения здравоохранения предоставляют пациентам свои услуги на платной основе и данный источник получения дохода чаще всего является преобладающей в структуре всех источников финансирования учреждения. Однако возможность руководителя учреждения распоряжаться полученными от предпринимательской деятельности доходами зависит от организационно-правовой формы учреждения. Так направления расходования денежных средств, полученных от оказания платных услуг бюджетными учреждениями здравоохранения контролирует Департамент Смоленской области по здравоохранению и устанавливает при этом необходимые пропорции в распределении полученных средств на оплату труда и на обновление материально-технической базы учреждения здравоохранения. Руководители автономных учреждений здравоохранения имеют право самостоятельно определять направления и пропорции расходования денежных средств, полученных от приносящей доход деятельности. Однако не редки случаи, когда неверные финансовые решения, принимаемые руководителем учреждения здравоохранения без детального анализа альтернативных вариантов приводят к ухудшению показателей финансово-хозяйственной деятельности данных учреждений.

Следует отметить еще одну особенность функционирования стоматологических поликлиник в современных условиях — это высокий уровень конкуренции в сфере стоматологических услуг. Основными конкурентами государственных стоматологических поликлиник являются частные стоматологические кабинеты, которые имеют возможность предоставлять свои услуги пациентам с использованием новейшего оборудования и технологий. Причем такие кабинеты имеют сформировавшуюся постоянную клиентуру. В городе Смоленске конкуренцию пяти государственным стоматологическим поликлиникам составляют 44 частных стоматологических кабинета. В районах области уровень конкуренции немного слабее. Так в Сафоновском городском поселении, где действует одна

государственная стоматологическая поликлиника, работают шесть частных стоматологических кабинетов. В сложившихся условиях перед государственными стоматологическими поликлиниками стоит задача повышения качества оказываемых услуг и установления на них оптимальной для потребителя цены, которую невозможно решить без осуществления разумного и обоснованного финансового планирования.

В проводимом анализе в качестве объекта изучения была выбрана стоматологическая поликлиника Сафоновского городского поселения Смоленской области — ОГАУЗ «Сафоновская городская стоматологическая поликлиника». Данное учреждение начало предоставлять свои услуги на платной основе с 2001 года. Факт предоставления медицинской услуги на платной основе закреплен в договоре, заключаемом между учреждением и пациентом. К перечню услуг, предоставляемых на платной основе, относятся:

- профилактическая помощь;
- консультативная помощь;
- лечебно-диагностическая и реабилитационная помощь в объемах сверх государственных программ, а также с использованием новых технологий в лечении: уникальной техники, дорогостоящих материалов и медикаментов;
- зубопротезная помощь;
- сервисного обслуживания, включающего помощь на дому и на рабочем месте, в вечерние часы и в выходные дни, срочное выполнение услуг, индивидуальное обучение правилам гигиены полости рта,

обеспечение больного после основного курса лечения заболевания набором памяток, гигиенических и закрепляющих достигнутый результат средств.

С учетом необходимости выполнения муниципального заказа на предоставление стоматологических услуг населению по программе обязательного медицинского страхования и обеспечения оптимального распределения времени работы врачей в 2005 г. году было сформировано самостоятельное структурное подразделение — платный терапевтический кабинет. Немного ранее ортопедическое отделение учреждения, предоставляющее услуги на платной основе, было преобразовано в хозрасчетное структурное подразделение. Работающий в данных подразделениях медицинский персонал получают заработную плату в зависимости от объема оказанных врачами услуг и собранной кассой учреждения выручки. Медицинский персонал других подразделений учреждения, обеспечивающих выполнение муниципального заказа, получает заработную плату за счет средств фонда

обязательного медицинского страхования. Следует отметить, что доходы Сафоновской стоматологической поликлиники, полученные от оказания платных услуг, составляют преобладающую долю в общей структуре доходов, наряду с поступлениями из фонда обязательного медицинского страхования, областного бюджета и других источников. Уже в 2005 г. доля таких поступлений составила 71,8 % при выполнении муниципального заказа на 104,5 %. В 2010 г. доля поступлений от приносящей доход деятельности составила 69,2 %, в 2011 году — 83,9 %. Однако в 2012 г. доля доходов от платных услуг несколько снизилась до 58 %, а в 2013 г. до 55 %.

Очевидно, изменения в финансовых результатах деятельности рассматриваемого учреждения связаны с недостаточно эффективным выбором направлений расходования денежных средств, полученным от приносящей доход деятельности. В большинстве случаев направления расходования таких средств регламентируются государством через нормативно-правовые акты. Так, например, в соответствии с указом Президента РФ «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики» 07.07.2012. № 97 [2] в учреждениях здравоохранения предусмотрено поэтапное увеличение заработной платы медицинских работников без учета финансовых возможностей учреждения. Для этих целей распоряжением Правительства РФ от 26.11.2012 № 2190-р утверждена «Программа поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012–2018 годы» [1], обязательная для исполнения. Реализация данной программы оказала влияние на изменение показателей финансовой деятельности рассматриваемого учреждения.

По данным бухгалтерской отчетности 2012 года [3] финансовый результат деятельности ОГАУЗ «Сафоновская стоматологическая поликлиника» оказался отрицательным за счет превышения расходов над доходами. В структуре расходов наибольший удельный вес приходится на заработную плату работников учреждения — 45,6 %, (с учетом отчислений в государственные внебюджетные фонды — 60,96 %). Обновление материально-технической базы учреждения идет медленными темпами. В 2012 году расходы на приобретение медицинского оборудования (основных средств) составили 6,78 % от общей величины расходов учреждения, а расходы на приобретение медикаментов (материальных ресурсов) — 24,1 %. В этом же году в учреждении происходило выбытие отслужившего свой срок оборудования и неиспользуемых материалов. Выявленная

тенденция в расходах сохраняется и в 2013 году. По данным бухгалтерской отчетности расходы на заработную плату по-прежнему преобладают в общей структуре расходов учреждения и составляют 54,7 % (с учетом отчислений в государственные внебюджетные фонды — 69,98 %). Доля расходов на приобретение медицинского оборудования снизилась до 2,5 %, а доля расходов на медикаменты — до 20,8 %. Однако в 2013 году учреждение получило прибыль в размере 455 тыс. рублей. Рентабельность работы учреждения составила 1,42 %, а рентабельность оборота поднялась до 1,44 % по сравнению с предыдущим годом.

Согласно положениям экономической теории, в эффективно работающем учреждении повышение заработной платы происходит за счет роста производительности труда работников. В стоматологической поликлинике производительность труда персонала измеряется уровнем трудоемкости работы врачей. При этом трудоемкость работы врача оценивают по показателю условной единицы трудоемкости (УЕТ). Для расчета данного показателя выбирают базовый вид услуги, принимаемый за единицу, а трудоемкость других видов работы врача оценивают в долях от базовой услуги. В терапевтической стоматологии за 1 УЕТ принимают лечение одного среднего кариеса, а в ортопедической стоматологии — изготовление одной металлической коронки.

Для того, чтобы оценить исследуемую ситуацию в учреждении в настоящее время, произведем анализ темпов роста производительности труда врачей, оказывающих услуги на платной основе, и темпов роста фонда оплаты труда по данным 2014 года (таблица 1). При этом в качестве показателя производительности труда будем использовать показатель доходов от платных услуг, который рассчитывают путем умножения количества выработанных врачом УЕТ на стоимость единицы работы.

Согласно данным представленной таблицы, мы видим, что в течение анализируемого периода наблюдается превышение темпов роста заработной платы врачей, предоставляющих платные услуги, над темпами роста доходов учреждения. Такое превышение наблюдается в феврале, апреле, мае, июне, сентябре и составляет соответственно 23, 7, 14, 18 и 24 процентных пункта. Доля заработной платы врачей в сумме общего дохода составляет 68 %. К концу исследуемого периода, с октября по декабрь, наблюдается незначительное превышение темпов роста доходов учреждения над темпами роста заработной платы, соответственно на 27,3 и 4 процентных пункта.

Таблица 1. – Динамика темпов роста доходов ОГАУЗ «Сафоновская городская стоматологическая поликлиника» и заработной платы врачей в 2014 году

Месяц	Темп роста заработной платы, %	Темп роста дохода, %
январь	–	–
февраль	98,0	74,8
март	69,7	131,8
апрель	127,9	120,8
май	109,8	96,0
июнь	101,6	84,4
июль	72,7	89,0
август	106,1	108,8
сентябрь	116,9	93,2
октябрь	70,4	97,3
ноябрь	105,8	109,4
декабрь	140,8	144,9

Таким образом, в ОГАУЗ «Сафоновская городская стоматологическая поликлиника» в 2014 году сохраняется тенденция превышения темпов роста заработной платы врачей над темпами роста доходов, которые, в свою очередь, напрямую зависят от производительности труда. В течение 2014 года учреждение не обновляло материально-техническую базу. К концу года произошло выбытие основных средств на сумму 142 тыс.руб. За этот же период выбытие материалов составило 193 тыс. руб. За этот же период учреждение исполнило расчеты по платежам в бюджет и внебюджетные фонды в полном объеме и с превышением требуемой величины (по строкам пассива баланса данные показатели имеют отрицательное значение).

На основе вышеизложенного можно сделать вывод, что учреждение ОГАУЗ «Сафоновская городская стоматологическая поликлиника» осуществляет расходование денежных средств нерационально. Увеличение расходов на заработную плату, в связи с нормативно-правовыми требованиями государства не способно повысить финансовые результаты деятельности рассматриваемого учреждения.

Для повышения эффективности расходования денежных средств, полученных от приносящей доход деятельности, ОГАУЗ «Сафоновская городская стоматологическая поликлиника» следует изменить приоритеты в структуре расходов. Прежде всего, необходимо увеличить расходы на обновление материально-технической базы учреждения. Использование в процессе предоставления стоматологических услуг прогрессивного оборудования и материалов снизит трудоемкость работы врачей и позволит оказывать больший объем услуг за единицу времени. В результате фонд заработной платы медицинского персонала будет расти за счет повышения производительности труда, а не путем искусственного перераспределения денежных средств на статьи расходов по оплате труда, что наблюдается в учреждении в настоящее время. Увеличение объема выполненных работ приведет к росту выручки, а, соответственно, и прибыли учреждения, повысит показатели рентабельности. В результате учреждение укрепит свои конкурентные позиции на рынке стоматологических услуг, получит возможность привлекать новых пациентов.

#### Список литературы:

1. Об утверждении Программы поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012–2018 годы: распоряжение Правительства РФ от 26.11.2012. № 2190-р.//«Собрание законодательства РФ». – 03.12.2012. – № 49. – ст. 6909.
2. О мероприятиях по реализации государственной социальной политики: указ Президента РФ от 07.07.2012. № 97.//«Российская газета». – N 102. – 09.05.2012.
3. Бухгалтерская отчетность ОГАУЗ «Сафоновская городская стоматологическая поликлиника» за 2012–2014 годы.



*Truhachev Vladimir Ivanovich,  
Stavropol state Agrarian University,  
PhD in Economics, professor,  
economic department  
E-mail: stgau@stgau.ru*

*Kurennaya Victoria Vital'evna,  
Stavropol state Agrarian University,  
Candidate of economics, assistant professor,  
economic department  
E-mail: vita0810@list.ru*

## **Improving the efficiency of oilseed production in the region: innovation and technological aspect**

**Abstract:** The article considers innovation and technological factors of increasing the efficiency of oilseed production using the resource-saving technologies. The urgency and benefits of no-till-technology in the Stavropol region are substantiated.

**Keywords:** efficiency of production, oilseed crops, innovations, saving technologies, No-till, agro-industrial complex.

Efficiency represents the unity of two interrelated principles — maximizing the results, ie the degree of achievement the goal, and cost minimization of living and embodied labor related to its receipt. In conditions of market economy the criterion of economic efficiency is the obtaining the financial results that enable not only simple, but also expanded production [2, 152–155].

The efficiency of oilseeds production depends on many internal and external factors. However, along withintegrated programs, it is necessary to develop specific programs for certain types of agricultural products, which are directly related to its production, storage and marketing, directed at overcoming downturn in oil and fat production and restoring of its volumes in size, fully meet the needs of the population in vegetable oils. Basic emphasis should be done on identifying the internal reserves the growth of oilseeds productivity in order to reduce the cost of production and to ensure their competitiveness primarily on regional markets [3, 32–35].

The following factors contribute to improve the effectiveness of oilseed production:

- the introduction of more productive machinery, which increases the level of mechanization at care of sowing, harvest and post-harvest under working of oilseeds;
- expansion of chemization — fertilization, treatment of crops with herbicides and desiccants;
- excretion of and utilization of highly productive varieties and hybrids of oilseeds, etc.

To improve the efficiency of production of oilseeds in the region requires a transition to the qualitatively new (resource saving) technologies in comparison with existing, which implies the realization of innovative scenario.

AIC management bodies at each stage of the development of innovation process should render its participants the necessary legal, financial, personnel, information support, is especially important in the framework of the WTO Agreement.

At present the rate of adoption of innovations in the manufacture and sale of oilseeds are insufficient. There are no effective mechanisms encouraging business entities to active innovation activities: the creators of innovative products — to organization of their mass adaptation in the real world, producers — to accelerated innovation [5, 28–30].

One such innovative directions in the Stavropol region in recent years is the use of no-till technology — “zero technology”, this technology includes a complex of measures aimed at the launch of complex, interrelated biological and chemical processes in the soil for crop production.

This system has several basic functional characteristics:

- no need for mechanical tillage;
- constant availability of cover crop residues on the soil surface;
- preservation of moisture in the soil;
- a significant reduction in production costs, etc. (figure 1).

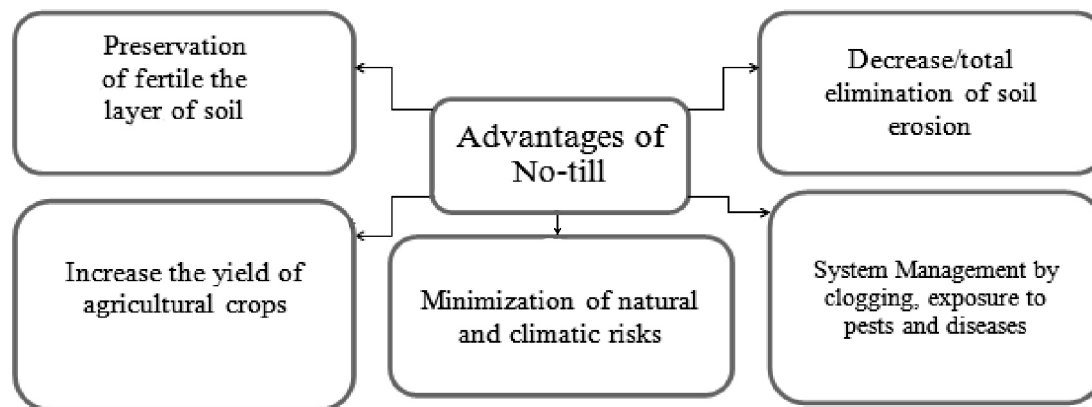


Fig. 1. Advantages of use technologies No-till [1, 105–109]

The main advantage of resource-saving technology (technology of direct sowing) is the ability to reduce the dependence of yield on weather conditions. At the expense of stubble and crop residues are more qualitative accumulation and retention of soil moisture and reduce evaporation.

Resource — saving — is a system of scientific, technical, organizational and economic measures aimed at a more rational and efficient use of all resources, reducing their volume per unit of output. Resources saving technologies provide the production with the minimum possible consumption of resources, raw materials, fuel, and electricity for technological purposes.

Economic efficiency of resource-saving technologies is determined by their influence on the improvement of the final indicators of agricultural production, mainly on the growth profits by raising the crop yields, improving product quality, reducing the labor costs and decreasing the prime costs of products.

No-till technology has been used successfully for the last five years in OOO “Dobrovol’noe”, LLC “Urozhainoe” Ipatovskiy district the Stavropol Territory. Experience on new technology in the farms has proved its high efficiency.

For example, the cost of production of the main oilseed crop — sunflower decreased significantly. Thus, in the traditional tillage requires 11–14 of passes for the

season, whereas in the zero technology — only 3–5. Because of this significantly reduced the cost of fuel and maintenance cost equipment. Already in the early years of the introduction of no-till were obtained good results, thanks to a significant reduction in production costs. Fuel consumption — the most expensive of the resources reduced by half and reached an average of 28 liters per 1 hectare (on average data for 2011–2013.).

Significantly reduce expenditures of labor. Number of employees serving a total area of 8500 crop rotation ha decreased from 49 to 25 people, including mechanics from 27 to 13 people.

Technological chain on cultivation agricultural crops is the shortest set of operations — it is: sowing-spraying (2x–3x), harvesting. There is a set of the minimum equipment: tractors, seeders, sprayers and combines. The costs of production of sunflower amounted to 4 136 rub./t instead of 7 017 rub./t with traditional technology [4, 112–121].

Economic efficiency of oilseed production by technologies is presented in table 1.

Thus, the profit from the sale of the application of resource-saving technologies (No-till) increased by almost 32% to \$ 4,897,600,000 rubles, and the cost has dropped to 5.7403 billion rubles, or 17%. The level of profitability when using No-till technology has grown in 1.6 times and amounted to 85.3%.

Table 1. – Economic efficiency of oilseed production with different cultivation technologies for the period of 2011–2013 rr. \*

Indicators	Technology		Declination (+, -)
	traditional	No-till	
Revenues from, mln. rubles	10637.9	10637.9	0
Full cost price, mln. rubles	6920.9	5740.3	-1180.6
Profit from sales, mln. rubles	3717.0	4897.6	1180.6
Level of profitability, %	53.7	85.3	31.6

Note: \* – Used data for the period of 2011–2013 rr. in farms: OOO «Dobrovol’noe», OOO SPC «Urozhainoe» by Ipatov region, OOO OPF «Shpakovskoe» Shpakovskiy region.

It is obvious that the farms also need to carry out the replacement and modernization of agricultural machinery and equipment. The ways of technology update are possible on lease agreements, as well as through the

use of own, borrowed and attracted sources of financing. A major role in the regulation of the update process must occupy state policy of soft loans for the purchase of equipment (table 2).

Table 2. – Composition and structure of MTP for traditional and zero-technology when growing oilseed crops in Stavropol region

Types of machines	Traditional technology			Types of machines	No-till technology						
	Number, unit	Price, thousand rubl./per unit	Cost, thousand rubl.		Number, unit	Cost, thousand rubl./per unit	Cost, thousand rubl.				
Tractor MT3–1025	5	950	4750	Tractor MT3–1025	3	950	2850				
Seeding machine TC–M 8000 A	3	940	2820	Seeding machine MASSEY FERGU-SON MF–555	2	650	130				
Plow ПН 6–35	2	674	1348	СПН–4,2	3	1600	4800				
Plow ПН 4–35	4	464	1856	Cultivator КИИY–12	4	485	1940				
Discator BDM–6	2	898	1796	Loader of seeds and fertilizers 3ИИHC–15	3	56	168				
Discator BDM–3	3	470	1410								
Cultivator KPC–8	2	320	640								
Harrow disk-shaped BD–10 B	3	570	1710								
Soil compactors 3KKИИ–6 A	3	370	1110								
Spreader of fertilizers PYM–8	3	485	1455								
Seed treated ПC–10 AM	1	320	320								
Loader of seeds and fertilizers 3ИИHC–15	3	56	168								
In all	35	x	19383					In all	15	x	9888

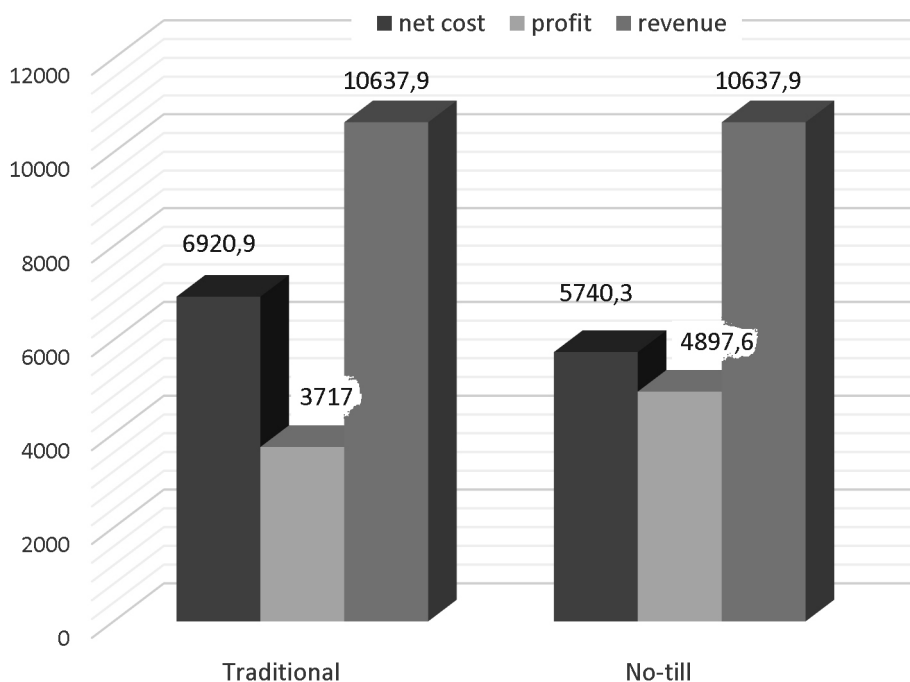


Fig. 2. Economic effect from the introduction of No-till technology, mln. rub.

Thus, when using classical technology (the arable) the total value of equipment will be 19,383 thousand. Rub., and for the same production volume but in the using of zero technology is 9888 thousand. rub., which is almost in 2 times less than with the latter (the average data for 2011–2013.).

It is obvious that the efficiency of a zero technology application is significantly above the traditional technology (see table 1, figure 2). In the system of No-Till there are no details. As soon experts will attempt to simplify something or reduce some of its components, the system is broken, and the work done does not bring the expected result. If the traditional technology the faults of one operation can be corrected by next, then the No-till price error is too great.

Summarizing the entire above, one can conclude that the use of resource-saving technologies can improve the final indicators of agricultural production, namely: to reduce fuel consumption, to low the expenses for agricultural production, to improve the quality of their products.

Resource-saving is an important a prerequisite for improving the competitiveness of products, one of the major mechanisms contributing increase in profit by increasing crop yields and so on.

For the Stavropol region as a whole and for individual companies in particular, the introduction of resource-saving technologies is particularly important, since agriculture and the entire agro-industrial complex needs to develop accelerated pace, using including innovative techniques to be popular and competitive in the current market conditions.

#### References:

1. Zaitsev V.K., Kurennaya V.V. Technological aspects of production efficiency and risk factor in oilseeds subcomplex of Stavropol region.//Problems of development of APC of the region. – 2013. – V. 16. – № 4–16 (16). – P. 105–109.
2. Kurennaya V.V. The main directions of development of the regional market of oilseeds.//Institutional reforms of national economic systems: Col. of scientific. works on the materials of Intern. Scientific and practical. Conf. (Stavropol, April 23, 2014 r.)/St St Agr. Univ. Stavropol, – 2014. – P. 152–156.
3. Mihailina V.V., Truhachev V.I. Project approach to evaluating the effectiveness of production of the main oil crops (for example of Stavropol Territory).//Economy agricultural and processing enterprises).//The economy of agriculture and processing enterprises, – 2008. – № 4. – P. 32–35.
4. Mihailina V.V. The formation and development of the risk management system in agricultural business structures (for example on the production of oilseeds)./V. V. Mihailina//Dissertation. Stavropol, 2008. – 165 p.
5. Truhachev V.I., Bannikova N.V. Conceptual approaches to the development and implementation of the development strategy of regional agriculture.//Economics of agricultural and processing enterprises. – M., 2010. – P. 28–30.

*Ryzhanushkina Juliya Aleksandrovna, postgraduate student  
E-mail: cher\_ju@mail.ru*

*Vasilchenko Artem Alekseevich, postgraduate student,  
E-mail: arty-vasilchenko@ya.ru*

*Gabrin Konstantin Eduardovich,  
South Ural State University (National Research University), Management  
and Investment Department, Doctor of Economics, Professor of Economics  
E-mail: konsg@mail.ru*

## Regional investment and construction complex modeling by means of the systems analysis method

**Abstract:** The article describes the model of regional investment and construction complex functioning from the point of view of systemic approach. It defines the circular paths with positive feedback that lead the system to notably unsteady state. The key indicators, that influence investment and construction complex activity, are specified. The article proves the necessity of a new mechanism of investment-building complex regulation, taking into account the appointed indicators and parameters.

**Keywords:** complex systems modeling, regional investment and construction complex, investment, systemic analysis, cognitive model, orgraph.

Race for profit by construction companies in line with the rapidly aging model of economic growth based on destructive financial credit system is still remaining the dominant feature of the modern Russian investment-building complex. Consequently, housing access for population reduces and its quality becomes lower complete with environmental degradation and increasing problems of metropolitan urbanization.

The analysis of traditional approaches to investment and construction complex management shows that social effect of its activity is undersold or even ignored. Obviously, the investment-building complex functioning is the result of interaction of many institutions, so the successful development of this sector is impossible without taking into consideration the interferences of building complex and its associated systems. The systemic approach can ensure the cognitive value of building complex functioning research, as it allows to take into account the mutual influence of the construction sector elements and its external environment [1, 179–180].

The main goal of this research is to create a model of the regional investment and construction complex functioning, while taking into account external environment factors and using the tools of systems analysis method.

The system of regional investment-building sector is exposed to the strong influence of anthropogenic factor that causes an inaccurate description of basic data for the relations between the elements of this system, impossibility of quantifying the separate factors, insufficient predictability of the control actions level. Cognitive modeling is the tool to research these systems, which provides the means of formalization to model indistinct conceptualization of the system under study. The principal part of this research is the creation of generalized model (cognitive map in the form of a signed directed graph), which represents all the significant factors and interactions of the real situation [2, 129–131]. The problem field of the system under study and the degree of sensitivity of the model to various undesirable effects are determined according to the analysis of this model [3, 160–161]. The ways of optimization of this model are also created.

The current system of investment-building complex of Chelyabinsk region is characterized by nonavailability of real and effective legal and regulatory framework for investment-building sector regulation, low housing access for the region population, increased danger level of building sites, slow expansion of innovative materials and construction technologies, lack of qualified personnel.

On the basis of PEST- and SWOT-analysis of the investment and construction sector of Chelyabinsk region

the following parameters, that are the crucial for the research of functioning of the system under study, are defined: 1) housing prices level; 2) share of imported construction materials; 3) construction product prime cost; 4) construction work registration charges; 5) penalty amount for infringements; 6) skill level of a construction company management; 7) competitive ability of a construction company; 8) investment volume in the construction industry; 9) relief programmes; 10) research and development costs; 11) construction volume; 12) capital consumption of a construction company; 13) quality of construction products; 14) general sickness rate of the population; 15) population wage rates; 16) information about construction site inspections; 17) substandard housing proportion; 18) performance capability of the population; 19) population size; 20) consumer purchasing power; 21) consumer demand; 22) government measures effectiveness — detected building safety violations to real quantity of building safety violations ratio.

The housing prices level in comparison with population wage rates reflects housing access rate and consumer purchasing power. Consumer demand depends on consumers' preference (location, quality and other characteristics) and psychoemotional state of a consumer (his performance capability and his level of health).

The governmental activity in the field of investment and construction complex regulation consists of the system of incentive and precluding measures. These measures consist in construction work registration charges, penalties for building safety violations and are reflected in government measures effectiveness and information accessibility to the results of construction site inspections. Relief programmes are the government measures in order to help some categories of citizens to buy residential space.

The share of imported construction materials used in construction industry influences building maintenance costs and therefore the prime cost of construction products. Capital consumption level indicates the obsolescence rate of materials and technologies used by a construction company. Skill level of a construction company management shows the effectiveness of building process managing, the possibility to compete successfully with other companies at the construction market and the development prospects of the company. Quality of construction products includes residential space comfort, safety, aesthetic value and conformity with technical specifications.

The general investment volume in the construction industry characterizes the development prospects of this sector of the economy: possibility to buy innovative

materials and equipment or to carry out companies' own research investigations, increase of the construction volume and highly-qualified personnel training.

The force of interdependence between the selected parameters was defined by means of Delphi method. The elements with strong interrelations was picked

out in order to create a model of the regional investment and construction complex (figure1). Selected parameters are the graph nodes. The arrows direction specifies an influence of one parameter on another (arrowhead line — direct dependence, dashed arrowhead line — inverse dependence).

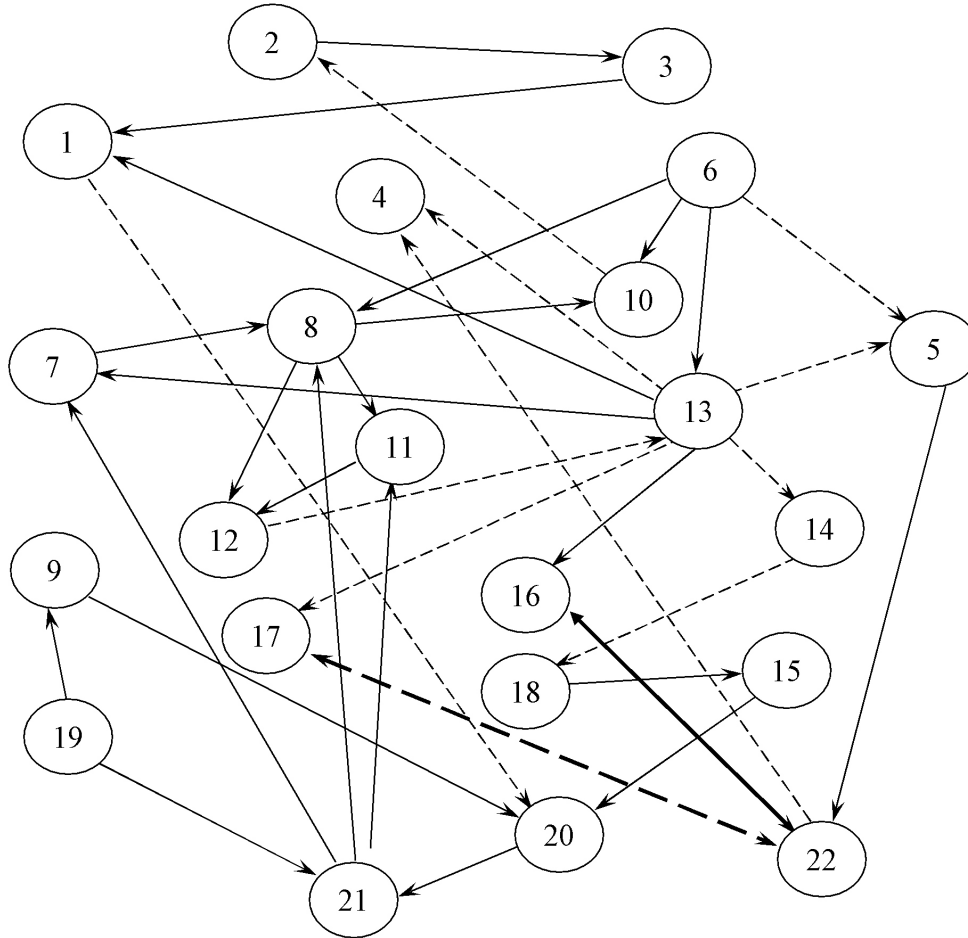


Fig. 1. Cognitive model of regional investment and construction complex:

- 1 — housing prices level; 2 — share of imported construction materials; 3 — construction product prime cost; 4 — construction work registration charges; 5 — penalty amount for infringements; 6 — skill level of a construction company management; 7 — competitive ability of a construction company; 8 — investment volume in the construction industry; 9 — relief programmes; 10 — research and development costs; 11 — construction volume; 12 — capital consumption of a construction company; 13 — quality of construction products; 14 — general sickness rate of the population; 15 — population wage rates; 16 — information about construction site inspections; 17 — sub-standard housing proportion; 18 — performance capability of the population; 19 — population size; 20 — consumer purchasing power; 21 — consumer demand; 22 — government measures effectiveness

It is difficult to perform some numerical calculation in the created model because of the lack of available official information for several parameters. However, this model provides an opportunity to define the circular paths with positive feedback that lead the system to the notably unsteady state. Let us consider some of these circular paths.

The cyclic path 13–7–8–11–12–13 graphically demonstrates that improving of construction products quality leads to competitiveness improving of a building

company, attracts the investment in the construction industry and consequently leads to construction volume increase. However, the by the due date of the construction company is impossible without the renovation of productive capacities by the due date.

The cyclic path 13–1–20–21–11–12–13 illustrates that at the present point in time the high-quality residential space building can be carried out only in small volumes and only for a small category of people (those who have large income). However, this regular

cost increasing because of quality improvement can be easily regulated by the government. The government is able to assure higher quality and more affordable housing for the population.

The cyclic paths 8–10–2–3–1–20–21–11–12–13–7–8 and 8–10–2–3–1–20–21–7–8 obviously demonstrate that investments volume beneficially effects the construction industry particularly scientific researches that lead to the increase of access to housing for population. Accordingly, lack of the investment in this industry leads to the deterioration of important parameters.

On the basis of the created model, it can be concluded that the functioning of regional investment and construction complex is characterized by the large cycles, that include multiple indicators. It is difficult to identify problem areas in the so-called regular course of work. It is necessary to make adjustments to the building complex activities within a framework of the highlight figures — quality control of construction products and material equipment of a construction company, government regulation of the construction activity (the system of regulatory environment, housing prices control).

It is possible to add new indicators (e.g., it should implemented the increased focus on cost-effective

use of resources) or new connections (R&D costs can be directed to the quality improving of the construction production and to its cost reduction) into the model. In the context of environmental degradation, pursuit of profit should be relegated to the background. Ecological and technological competitiveness should become the indicator of the success of a construction company instead of profit. Change over to the own production of building materials and constructions will help to avoid the dependence on fragile foreign policy situation. The mentioned above should be taken into account in the investment flow allocation activity. To ensure an acceptable level of environmental safety in Russia, it is necessary to use a mechanism of investment and construction complex regulation, which would be based on the principle of rational allocation of the regional investments, primarily from the point of view of environmental impact. Recourses volume, structure, and purpose should ensure the overcoming of all the destructive tendencies in full.

All these measures will help to realize the construction industry potential to the maximum and to ensure the sustainable development of the regional economy.

#### References:

1. Protalinskii O. M., Azhmukhamedov I. M. System analysis and poorly structured and poorly formalizable processes modeling sociotechnical systems.//Inzhenernyi vestnik Dona. – № 3. – 2012. – P. 179–187.
2. Paluh B. V., Kakatunova T. V. A fuzzy cognitive map as a tool to model innovation at the regional level.// Programmnye Produkty i Systemy. – Tver'. – № 4. – 2012. – P. 128–132.
3. Fred S. Roberts. Discrete Mathematical Models with Application to Social, Biological and Environmental Problems, 1986. – 496 p.

*Starkova Nadezhda Olegovna,*

*E-mail: n.starkova@mail.ru*

*Tolstova Alisa Zakharovna,*

*candidates of science in Economics, associate professors*

*E-mail: tolstova@kubannet.ru*

*Ubogova Ekaterina Andreevna,*

*Graduate student, Kuban State University,*

*International economics and management department*

*E-mail: Ekaterina\_ub@mal.ru*

## Situation in Russian automotive industry and automotive market in crisis

**Abstract:** Today's situation of Russian automotive industry and automotive market has been analyzed. Main factors influencing for their position have been revealed, short-term forecast of development has been presented. Directions for stabilization of situation in production and sales of cars in Russia have been formulated.

**Keywords:** automotive market, automotive industry crisis, branch, dealer, car owner.

*Старкова Надежда Олеговна,  
Кубанский государственный университет,  
кандидат экономических наук, доцент кафедры  
мировой экономики и менеджмента  
E-mail: n.starkova@mail.ru*

*Толстова Алиса Захаровна,  
Кубанский государственный университет,  
кандидат экономических наук, доцент кафедры  
мировой экономики и менеджмента  
E-mail: tolstova@kubannet.ru*

*Убогова Екатерина Андреевна,  
Кубанский государственный университет,  
магистрант кафедры мировой экономики и менеджмента  
E-mail: Ekaterina\_ub@mail.ru*

## **Состояние автомобильной промышленности и автомобильного рынка России в условиях кризиса**

**Аннотация:** Осуществлен анализ состояния российской автомобильной промышленности и автомобильного рынка в современных условиях. Выявлены основные факторы, влияющие на их положение, представлен краткосрочный прогноз развития. Сформулированы направления стабилизации ситуации в сфере производства и продажи автомобилей в РФ.

**Ключевые слова:** автомобильный рынок, автомобильная промышленность, кризис, отрасль, дилер, автовладелец.

Автомобильная промышленность является одной из передовых отраслей машиностроения и играет важную роль в социально-экономическом и научно-техническом развитии общества, объединяя его достижения в различных областях. Согласно официальным данным Минпромторга РФ в настоящий момент отечественный автопром производит порядка 1 % ВВП [3] и создается мультипликативный эффект в смежных отраслях экономики, стимулируя к развитию не только субъекты автопрома, но и металлургической, нефтехимической, электротехнической, текстильной, станкостроительной промышленности.

Однако в условиях рыночной экономики направления развития сферы производства определяют тенденции сферы потребления, то есть реального рынка. Поэтому перспективы развития российского автопрома напрямую зависят от состояния внутреннего авторынка, потребляющего более 85 % выпуска российских автопроизводителей.

Развивающийся в настоящее время в нашей стране экономический кризис очень сильно ударил по российскому авторынку, сократив продажи не только дорогих зарубежных автомобилей, но и бюджетных отечественных авто. В 2014 году внутренние продажи «АвтоВАЗа» упали на 15 % до 387,3 тыс. машин, КАМАЗа —

на 14,4 % до 32,6 тыс. машин, группы ГАЗ — на 16 % до 69,388 тыс. В 2014 году российский рынок новых автомобилей сократился на 11 % — общее количество проданных машин составило 2,3 миллиона (против 2,61 млн. в 2013 году). Произошло снижение продаж всех категорий легковых автомобилей: российские автомобили (–15 %), иномарки российского производства (–2 %) и импортные автомобили (–20 %). Согласно прогнозным данным аналитиков [5, 10], в 2015 году рынок продолжит спад, который в результате может составить 35 % в количественном выражении.

Для повышения активности на рынке правительство РФ инициировало возобновление программы утилизации автомобилей, существенно повлиявшей на его восстановление в предыдущий кризисный период 2009–2010 годов. Однако по мнению аналитиков рынка [7] эффект от продления данной программы может иметь лишь временный характер, не способный оказать существенного влияния на изменение ситуации на авторынке и в автопроме. Это связано с тем, что потребительские настроения сегодня заметно отличаются от предыдущего кризиса. В современных условиях обществе устойчиво сформировалось понимание того, что нынешние экономические трудности — это надолго, и даже с государственной



поддержкой покупка автомобиля в таких условиях остается дорогостоящей тратой, которую можно отложить до лучших времен [1, 6].

По итогам 2014 года можно сделать вывод, что россияне не готовы тратить большие деньги на автомобили. По данным Комитета автопроизводителей АЕВ [7] в 2014 году в РФ вслед за традиционным лидером продаж Ладой, расположились: KIA, Renault и Hyundai. Тройка лидеров по концернам выглядит так: Avtovaz-Renault-Nissan, VW Group, GM Group. Следует сказать о показателях российской компании «АвтоВАЗ» в условиях кризиса. По предварительной оценке в марте 2015 года компания продала на российском рынке 27 423 автомобиля (-26 %) и занял более 20 % рынка. Годом ранее доля марки составляла 15,2 %, в феврале 2015 г. — 18,4 % [2]. В рейтинге по динамике среди крупных производителей первые места занимают компании Mazda, Mercedes-Benz и Nissan.

Следует отметить, что в начале 2015 года практически все автосалоны уже подняли цены на модели прошедшего года выпуска. Прогнозировалось, что модели 2015 года будут стоить дороже, однако падение доллара США до 50 рублей в апреле 2015 года повлекло за собой снижение цен на автомобили, произведенные позднее марта на территории России.

Результаты продаж на автомобильном рынке России в 2014 году являются достаточно противоречивыми для автомобильной индустрии. Динамику автомобильного рынка РФ в этом году определяло множество факторов, некоторые из которых будут оказывать существенное влияние на развитие рынка и в перспективе [11]. В 2014 г. В России наблюдался негативный макроэкономический фон: напряженная геополитическая ситуация, снижение темпов роста экономики, рост инфляции, сильное ослабление рубля к другим валютам, падение цен на нефть, отток капитала, снижение реальных располагаемых доходов населения. По прогнозам экспертов [4; 5; 7] в 2015 году макроэкономическая ситуация в нашей стране может только ухудшиться: уровень ВВП снизится на 3,5 %; инфляция может достигнуть 11,6 %; среднегодовой курс доллара США к рублю возможно достигнет значения 63,4, а евро — 72,4 соответственно; среднегодовая цена на нефть марки Brent составит 65 долл. США за баррель; чистый отток капитала в России составит 118, млрд. долл. США [2; 9].

Помимо общеэкономических проблем отечественные авторынок и автопром стали сотрясать проблемы, связанные с решениями конкретных

зарубежных производителей по уходу из России, инициировавших массовые сокращения рабочих мест в отрасли и напряжение на рынке. Так после объявления об уходе из России General Motors калининградский завод «Автотор», на котором работают около 3000 сотрудников планирует остановить работу около половины своих мощностей, что повлечет за собой увольнение 500 человек до мая. А уже летом на рынок труда выйдет более тысячи бывших сотрудников завода GM под Санкт-Петербургом. Очевидно, не избежать сокращений и сотрудникам группы ГАЗ, где собирается Chevrolet Aveo. Для стабилизации положения в автопроме уже ведутся переговоры с несколькими потенциальными партнерами, которые могут разместить на заводе контрактную сборку, но вряд ли соглашения будут подписаны в этом году.

Поставки своих автомобилей в РФ приостановила южнокорейская компания SsangYong Motor. Этому решению послужило резкое падение курса рубля, что сильно ударило по спросу на машины корейской компании. На сегодняшний день известно, что SsangYong Motor не планирует возобновлять поставки на российский рынок до тех пор, пока не стабилизируется рубль, сосредоточившись на продажах в Европе и Китае. Автомобили этой марки собираются также на российских производственных мощностях. В связи с решением фирмы на площадке Sollers во Владивостоке сборка автомобилей SsangYong уже прекращена.

По мнению экспертов, причины ухода иностранных брендов с российского рынка носят экономический и политический характер. В случае с Opel и Chevrolet падение продаж во многом обусловлено проигрышем GM в конкурентной борьбе с Ford и южнокорейской Hyundai, более удачно локализовавшим свои производства в России. В качестве причин ухода SsangYong можно добавить невысокую популярность данной марки в России. Исходя из этого, можно предположить, что в скором времени российский рынок могут покинуть другие автомобильные бренды. С точки зрения политики, решение об уходе зарубежных производителей с российского рынка принимаются компаниями вслед за введенными санкциями. Тем не менее, в итоге данные действия зарубежных производителей положительно скажутся на отечественном производителе, так как отечественные производства будут вынуждены становиться более совершенными и более эффективными. Также не стоит забывать, что в условиях низкого курса национальной валюты наиболее выгодным становится экспорт, на что и ориентированы

перспективные планы АвтоВАЗ, КАМАЗ и ГАЗ, стремящихся компенсировать убытки от снижения продаж на внутреннем рынке за счет расширением объемов поставок автомобилей не только на традиционные для них рынки в СНГ, а также развивающиеся страны Азии, Африки и Латинской Америки. При этом экспорт планируется увеличить вдвое [8].

Стоит обратить внимание еще на одну тенденцию современного российского авторынка. В 2014 году на фоне резкого сокращения спроса на новые машины вторичный рынок автомобилей в РФ, напротив, показал небольшой рост: до 6 миллионов перерегистрированных машин, что на 4 % выше прошлогоднего результата (5,75 млн. штук). Также выросли продажи автомобилей с пробегом у официальных дилеров на 20–30 %. Это связано с тем, что россияне, не успевшие приобрести новые автомобили, решили вложить деньги хотя бы в подержанные машины. В декабре резко увеличилось количество дилеров, торгующих автомобилями с пробегом; салоны принялись скупать у автовладельцев практически всё, что было выставлено на продажу, результатом этого стал значительный рост цен на вторичном рынке [4; 12].

Сопоставляя представленные данные с общей макроэкономической ситуацией в РФ можно сделать вывод что снижение курса рубля создало предпосылки для дальнейшей локализации производства автомобилей в России, являющейся одним из стратегических

приоритетов в развитии российской отрасли автомобильной промышленности. Однако решение инвесторов об инвестициях в производство в России в значительной степени зависит от объема внутреннего рынка, экспортных возможностей, с учетом внешних политических отношений РФ с соседними странами и понимания инвесторами и участниками рынка дальнейшей стратегии развития экономики и отрасли.

Прогнозируемое в 2015 г. снижение продаж может привести к уходу с российского рынка ряда автомобильных брендов, это коснется в первую очередь автопроизводителей со сравнительно небольшим объемом продаж в РФ относительно их глобальных результатов. Соответственно можно ожидать банкротства некоторых автодилеров. Для того, чтобы смягчить падение продаж в 2015 г., целесообразно рассмотреть возможность использования дополнительных мер стимулирования спроса, таких как:

- увеличение финансирования и продление программы утилизации;
- снижение ставки по автокредитам;
- снижение стоимости владения автомобилем, в том числе изменение схемы расчета транспортного налога;
- увеличение государственных закупок автомобилей российского производства;
- создание благоприятных условий для экспорта автомобилей, произведенных в РФ, и др.

#### Список литературы:

1. Бубнов Ю. В., Кизим А. А., Старкова Н. О. Анализ мирового рынка легковых автомобилей. // Политематический сетевой электронный научный журнал КубГАУ. – 2013. – № 88. – С. 680–691.
2. Гальперин И. Я. Российский рынок легковых автомобилей, как часть глобального рынка. Состояние и перспективы развития. // Экономика в промышленности. – 2014. – № 4. – С. 124–131.
3. Гордеев Р. В., Пыжев А. И. Российское автомобилестроение: результаты, тенденции и перспективы. // Экономический анализ: теория и практика. – 2014. – № 48 (399). – С. 26–37.
4. Зубарева И. Продажи докатились. // Российская Бизнес-газет. – № 981 (2) от 20.01.15.
5. Литвиненко С. Автомобильный рынок России: результаты 2014 года и перспективы развития/pwc.com// [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.pwc.ru/ru\\_RU/ru/automotive/publications/assets/201502\\_pwc\\_automotive\\_press-briefing\\_final.pdf](http://www.pwc.ru/ru_RU/ru/automotive/publications/assets/201502_pwc_automotive_press-briefing_final.pdf)
6. Никулина О. В., Ладыгина Е. И. Системы качества как основа успешного бизнеса. // Качество. Инновации. Образование. – 2013. – № 2 (93). – С. 50–55.
7. Официальный сайт Ассоциации Европейского Бизнеса. // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.aebrus.ru/ru/>
8. Российские автозаводы намерены удвоить экспорт/tass.ru// [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://tass.ru/ekonomika/1776075>
9. Старкова Н. О., Рзун И. Г., Польшикова К. С. Рынок автомобильного топлива России. Тенденции, перспективы, прогноз. // Проблемы современной экономики. – 2014. – № 22–2. – С. 191–197.
10. Титова С. С. Тенденции развития автомобильного рынка в России. // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2014. – № 10 (37). – С. 82–85.

11. Шевченко И. В., Коробейникова М. С. Новые интегрированные структуры как инновационные формы развития российской экономики: теория и практика. // Экономика: теория и практика. – 2014. – № 3 (35). – С. 13–21.
12. Шевчик Е. В. Обеспечение финансовой безопасности автодилеров в современных условиях. // Terra Economicus. – 2014. – Т. 12. – № 2–3. – С. 149–157.

*Stukanova Irina Petrovna,  
Doktor der Wirtschaftswissenschaften,  
Finanzuniversität bei der Regierung  
der Russischen Föderation, Stadt Moskau  
E-mail: stip-2015@mail.ru*

## **Die Qualitätssicherung auf den Unternehmen: die theoretischen und praktischen Aspekte**

**Abstrakt:** Im Artikel wird das Problem der Qualitätssicherung auf den Unternehmen, die die Lebensmittel herstellen, betrachtet. Es ist vorgeführt, wie sich das Verständnis der Qualität von den Produzenten und den Konsumenten je nach der Entwicklung der Produktion und des Marktes änderte, es wird die Struktur der Aufwände des Unternehmens auf die Qualitätssicherung geöffnet.

**Stichwörter:** Qualität der Produktion, Qualitätssicherung, Bedürfnisse, Markt, Aufwände, Konkurrenzfähigkeit.

Eine der wichtigsten Richtungen der Entwicklung der Wirtschaft ist die Entwicklung des agroindustriellen Marktes, wie einen am meisten sozial-bedeutsam und ebenso, wie des Marktes, der die Lebensmittelsicherheit des Landes gewährleistet. Die Lösung dieser Aufgabe liegt auf dem Niveau der Effektivitätsentwicklung der Produktion vorbehaltlich der Erhöhung der Qualität der Produktion. Die gegebene Richtung ist in der Entwicklungsstrategie der Nahrungs- und Verarbeitungsindustrie der Russischen Föderation auf die Periode bis zum 2020 bestimmt [1], dass auch die Verwaltung der Unternehmen, und insbesondere von den Unternehmen der Milchindustrie von den Positionen der Herrstellung der qualitativen Produktion vorherbestimmt.

Ein wichtiges Moment des Verständnisses des Wesens des Qualitätsmanagements ist das Verständnis, dass sich infolge der Entwicklung der Produktion auch die Beziehung zur Qualität änderte, und zur gleichen Zeit änderten sich auch die Beziehungen zwischen den Marktteilnehmern: den Lieferanten, den Produzenten, den Konsumenten. Je nach der Rolle der Qualität und seiner Bedeutsamkeit für den Konsumenten, änderte sich auch das Herangehen an die Bestimmung der Qualität, und das Herangehen an das Management von ihm.

Die einheimischen Unternehmen der Nahrungs- und insbesondere der Milchindustrie sind durch die Reihe der Etappen in das Qualitätsmanagement der Produktion, übereinstimmend insgesamt mit den Hauptetappen der Evolution der Qualität, jedoch habend die

Reihe der Besonderheiten, die wie von der Besonderheit des Zweiges bedingt sind, als auch dem russischen Herangehen an die Lösung des Problems der Sicherstellung der Bevölkerung von den Lebensmitteln, gegangen.

Das Problem der quantitativen Befriedigung der Bevölkerung von der Milchproduktion blieb genug lange Zeit vorrangig und das Qualitätsmanagement auf den Unternehmen wurde auf den Produktionsausstoß, entsprechend den Forderungen der UdSSR-Standards und der Qualitätsvorschriften zurückgeführt. Das heißt, galt die Produktion qualitativ vorbehaltlich ihrer Übereinstimmung mit bestimmten Parametern, bezeichnet in den angegebenen Dokumenten. Der Konsument hatte die Möglichkeit der Auswahl tatsächlich nicht und war über die Tatsache des Kaufes des Produktes meistens froh. So war die Zufriedenheit des Konsumenten mit der quantitativen Produktion direkt verbunden, was von den Produzenten der Einführung der hochproduktiven Ausrüstung und der Entwicklung der neuen Technologien der abfallfreien Produktion forderte.

Gerade hat in dieser Periode der breite Vertrieb die Nutzung in einer Reihe von den Nahrungsproduktionen der Lebensmittel aus der Rührmilch und der Molke, und ebenso die Erweiterung des Sortiments für den Massenkonsumenten auf Kosten von der Nutzung der abfallfreien Technologien, bekommen. Es ist nötig zu bemerken, dass unter den Bedingungen der "quantitativen" Priorität die aktiven Entwicklungen auf dem Gebiet der Produktion der Milchlebensmittel, der

langwierigen Aufbewahrung, der Lebensmittel einer Kinder- und diätetischen Ernährung, der Lebensmittel mit den Füllmassen und den Vitaminen nichtsdestoweniger geführt wurden.

Der Eintritt Russlands auf den Marktweg der Entwicklung hat die Beziehung der Konsumenten und der Produzenten zum Verständnis der Qualität in bedeutendem Grade geändert. Die erscheinende Möglichkeit der Konsumauswahl (vor allem auf Kosten von der Importproduktion) forderte von den Produzenten der Erhöhung der Effektivität der Herstellung durch der Senkung der Kosten (einschließlich der niedrigen Ankaufspreise) und der Erhöhung der Konkurrenzfähigkeit der Produktion. So wurde die Qualität der abgegebenen Produktion ein Hauptfaktor, der die Existenz des Unternehmens gewährleistet, da gerade es den Erlös von der Realisierung der Produktion gewährleistete.

Je nach der Produktionsentwicklung und der Anwendung der neuen Arten des Rohstoffs, ist auch die Konsumschriftkundigkeit wesentlich gewachsen. "Der Markt des Verkäufers" wurde vom "Markt des Käufers" ersetzt und die Produzenten wurden die Bemühungen in der Befriedigung des Konsumenten maximieren zwecks der Eroberung und der Erhaltung seiner Präferenzen in der harten Konkurrenz auf dem Markt erzwungen. Dabei gerechterweise ist nötig es zu bemerken, dass für heute in Russland der Konsum der Milch und der Milchlebensmittel pro Kopf der Bevölkerung niedriger ist als die empfohlenen medizinischen Normen (in 2013 hat bei der Norm 320–340 kg. der Konsum 248 kg. im Jahr gebildet) [3].

Die auf den Unternehmen geschaffenen Abteilungen des Marketings waren in erster Linie auf den wirksamen Vertrieb von vornherein ausgerichtet, jedoch hat sich von Grund ausgeänderte Beziehung der Konsumenten zur Qualität der Lebensmittel die Produzenten gezwungen, die Beziehung zur Qualitätssicherung zu überprüfen: ein Hauptkriterium der Qualität der Milchlebensmittel werden gerade die Präferenzen des konkreten Konsumenten, die auf dem Wert für ihn des konkreten Produktes gegründet ist. Wir werden bemerken, dass jeder Konsument das System des Wertes hat und außerdem seiner Präferenz können sich ändern: was attraktiv heute schien, morgen verliert den Wert. So der Wert des breiten Sortiments, das heißt die Möglichkeit der Auswahl (erreichbar oft auf Kosten von der Füllung der Ladentische der Geschäfte von der Produktion, die unter Ausnutzung der GVO produziert ist, der Produktion der nicht Milchherkunft, nicht entsprechend den Anforderungen der Natürlichkeit u. ä.) hat den Wert der

Sicherheit der Lebensmittel überlassen, dass die Daten der zahlreichen Forschungen bestätigen [2; 4].

So ist in der Qualitätsmanagement die Notwendigkeit entstanden, sich auf die ernstesten Forschungen, zulassend die Anfragen der Konsumenten zwecks ihrer vollsten Befriedigung, und ebenso beiträgend der wirksamen Auswahl der Lieferanten und der Handelsvermittler an den Tag zu bringen, zu stützen. Das alles forderte vom Produzenten der komplexen Bemühungen nach der Versorgung der Qualität während des ganzen Produktionsprozesses: vom Erhalten des Rohstoffs bis zur Realisierung der Produktion.

Der Übergang zum allgemeinen Qualitätsmanagement, erfassend die ganze Tätigkeit der Produzenten, vermutet, dass alle Teilnehmer des Prozesses der Bedienung des Käufers "von die Farmen bis zur Gabel", wie die Partner betrachtet werden, die die vom Konsumenten erwartete Qualität gewährleisten.

Die Qualität der Milchproduktion, einer der Hauptparameter ihrer Konkurrenzfähigkeit seiend, beeinflusst die Wirtschaftsergebnisse der Tätigkeit der Unternehmen solche wie der Gewinn vom Verkauf der qualitativen Produktion und die Kosten des Produzenten für die Versorgung der Gesamtheit ihrer physikochemischen, mikrobiologischen und organoleptischen Kennziffern und der Eigenschaften unmittelbar, deren Niveau sich vom Produzenten bei der Produktion zwecks der Befriedigung der bestimmten oder vermuteten Bedürfnisse der Konsumenten entwickelt.

Die Analyse der Aufwände des Produzenten auf die Versorgung der Qualität der Milchproduktion führt vor, dass es die Kosten für die Kontrolle (Abnahme-, Ablauf- und Fertigproduktkontrolle) und die Aufrechterhaltung des Systems der Versorgung der Qualität in erster Linie ist. Im Rahmen des Qualitätsmanagements ist nötig es die Kosten auf den innerlichen feststellbaren Ausschuss und die Verluste im Preis wegen der minderwertigen Produktion, die außer dem Unternehmen enthüllt ist, auch zu betrachten. Es ist dabei wichtig das zu beachten, wie die Kosten für die Qualität zwischen dem Produzenten und dem Konsumenten verteilt werden.

So bildet der bedeutende Teil der Aufwände (vor allem auf die Qualitätskontrolle der Produkte) den Wert der Produktion und eigentlich ist die Investitionen, da nach dem Verkauf diese Mittel dem Produzenten zurückkehren, außer dem Gewinn auch die Festigung seines Images und der Reputation gewiß vorbehaltlich der Qualität bringend, die den Konsumenten befriedigt.

Die Kosten, die getragen vom Produzenten und mit der innerlichen Aussortierung fehlerhafter

Produkte verbunden sind, letzten Endes gewährleisten die hohe Qualität auf "dem Ausgang" auch und können auf Kosten von dem Gewinn teilweise kompensiert sein. Dabei können in einer Reihe von den Fällen solche Lebensmittel (natürlich, vorbehaltlich der Brauchbarkeit) wie der Rohstoff in anderen Produktionen oder den Zweigen verwendet sein.

Die Vergrößerung der Produktion der Milchlebensmittel, die Erweiterung des Sortiments und die Erhöhung ihrer Qualität hängen nicht nur von der Qualität des Ausgangsrohstoffs ab, sondern auch von der strengen Beachtung der technologischen Forderungen in der ganzen Produktionsprozesse, von der Züchtung der Tiere beginnend und mit der Vollendung bis zum Konsumenten beendend. Auf die Hauptfaktoren, die das optimale Sortiment auf den Unternehmen der Milchindustrie bestimmen, kann man die regionalen Besonderheiten der Produktion, die nationalen Traditionen und die Konsumpräferenzen, die Wirtschaftsvorbedingungen der Produktion (betreffen wie die Unternehmen, als auch des Konsumenten) bringen. Dabei ist es zu bemerken, dass die Erhaltung des Sortiments der hergestellten Produktion auf einem Niveau zum Verlust der Positionen auf dem Markt auch, als Folge, zur Verschlechterung der Finanzkennziffern des Unternehmens auf die Dauer bringen kann.

Die Forschungen führen vor, dass die absolute Mehrheit der Konsumenten die Sicherheit einen der obligatorischen qualitativen Charakteristiken der Milchlebensmittel halten [2; 4]. Die Bildung der sanitär-sicheren

Milchproduktion ist ohne wirksames Funktionieren des Kontrollsystems der Qualität unmöglich ist; das Kontrollsystems der Qualität wird als die Kontrolle, die nicht nur zwecks der Fixierung der bestimmter Parameter (der Kennziffern) und ihrer Korrelation mit den Forderungen der Standards verwirklicht wird, sondern auf die Vervollkommnung der Qualität der technologischen Prozesse, der Wechselwirkung mit den Lieferanten und den Konsumenten, gezielend, angenommen. Diese Forderungen, die von der Führung der IDF (Internationalen Milchföderation) ausgerufen sind, werden mit der Position der EU vollständig übereinstimmen, die sich auf die gesetzgebenden Forderungen zur Sicherung der Lebensmittel stützt.

Die Bildung der Qualität der Milchlebensmittel hängt von der Qualität des verwendeten Rohstoffs und der Materialien, von der Qualität der technologischen Prozesse und der Qualität der Kontrolle in allen Produktionsstufen in erster Linie ab. Es hat die wichtige Bedeutung besonders in den ausgeprägten Bedingungen, wenn im Land die Frage der Importersatz in allen Industriezweigen, und u. a. in Nahrungsindustrie, akut ist. Dabei, unbedingt, ist das Studium der internationalen Erfahrung des Qualitätsmanagements der Lebensmittel, die aktive Einführung des Systems des Qualitätsmanagements entsprechend dem weltweiten Niveau, die Vorbereitung der qualifizierten Fachkräfte für das Qualitätsmanagement und die Realisierung der Veranstaltungen nach der Erhöhung der Konsumschriftkundigkeit und der Kultur, wichtig.

#### Referenz:

1. Entwicklungsstrategie der Nahrungs- und Verarbeitungsindustrie der Russischen Föderation bis zum 2020. Behauptet bei der Anordnung der Regierung der Russischen Föderation vom 17. – April 2012. – № 559-p.
2. Selenkin W. G. Qualitätssicherung auf den Unternehmen der Milchindustrie wie der Faktor der Erhöhung ihrer Konkurrenzfähigkeit. Anzeiger der Staatlichen Süduralsraluniversität. – Serie "Nahrungsbiotechnologien" – 2013. – B. 1. – № 2.
3. Regionen Russlands. Die sozialökonomischen Kennziffern 2014: P32 Art. Sammelband/Rosstat. – M., 2014. – S. 80.
4. Stukanowa I. P. Beherrschung des regionalen Lebensmittelmarkts: das Marketingherangehen: Monografie/ I. P. Stukanowa. – M.: das Informations-Einführungszentrum «Marketing», 2009. – 236 s.

# Contents

<b>Section 1. Logistics</b> .....	<b>3</b>
<i>Burkhanov Sergei Borisovich, Kucherenko Liliya Vladimirovna</i> The analysis of commercial and forwarding activity of the “Don Logistic” company .....	3
<b>Section 2. Marketing</b> .....	<b>8</b>
<i>Barsukova Olga Vadimovna</i> AEG branding as an example of Programme Value Proposition in Russian universities’ practice .....	8
<i>Davronov Orzu</i> The export potential of Uzbekistan’s textile industry .....	11
<i>Muminova Nargiza</i> Segmental analysis of the market potential of the textile industry of Uzbekistan .....	14
<i>Starkova Nadezhda Olegovna, Buchina Elena Vasilievna</i> Features of forming of brand of Krasnodar Region .....	16
<b>Section 3. Management</b> .....	<b>20</b>
<i>Xhemajli Ariana</i> Models of privatization in some of southeastern countries – Literature Review .....	20
<i>Kyrnats Doyna Valerevna</i> What is the basis of strategy? Fundamental approach to building a strategy .....	25
<i>Madjidov Shakhrukh, Ibragimova Sabokhat</i> Classing approach to analyzing the investment space of silk industry of Uzbekistan .....	31
<i>Starkova Nadezhda Olegovna, Timinova Elena Vladimirovna</i> Gamification as an innovative tool of marketing staff of the modern organization .....	34
<i>Sotskaya Yuliya Igorevna</i> Features of formation of development strategies in Ukrainian banks. ....	38
<i>Turdubekov Ulugbek Begidjanovich, Majidova Iroda Gayratovna,</i> <i>Khudayberdiev Dilshod Soyibjanovich</i> Management of financial markets and the assessment of their condition: a synergistic approach. ....	41
<i>Yusupov Saidvali</i> The innovative strategy of development of light industry of Uzbekistan. ....	44
<i>Yusupov Ulugbek</i> Industry characteristics management of innovative processes at the enterprises of light industry .....	46
<b>Section 4. World economy</b> .....	<b>49</b>
<i>Lebedeva Elena Vladimirovna</i> The Eurasian Economic Community: analysis of investment activity .....	49
<i>Shkil Natalia Gennadievna</i> Situational factors of international business .....	52
<b>Section 5. Regional economy</b> .....	<b>58</b>
<i>Bersirova Saida Halidovna</i> The competitive situation between the universities of the city of Krasnodar. ....	58
<b>Section 6. Finance, money circulation and credit</b> .....	<b>59</b>
<i>Otamuradov Hakimzhon Khamidovich, Muradova Dilnoza Chorievna</i> Ways of improving the banking system of Uzbekistan .....	59
<i>Rulinskaya Anna Goorgievna</i> Efficient banking system as a factor of sustainable economic development of the regions .....	61
<i>Solodkaya Olga Olegovna</i> Collateralized debt obligation in the mechanism of securitization of assets. ....	65

<i>Tsintsadze Asie Enverovna, Meloyan-Phutkaradze Lilit Zohrakovna</i>	
Pension system perfection problems in Georgia .....	68
<i>Yadgarova Malika Lutpillaevna, Hudoyarova Hurshida Abdinazarovna</i>	
The role of monetary policy in macroeconomic regulation Uzbekistan .....	72
<b>Section 7. Economics of enterprises .....</b>	<b>76</b>
<i>Abdurahmanov Samir Shamsaddin</i>	
Mechanism of management of competitiveness and stability of enterprise structures .....	76
<b>Section 8. Economics of nature management .....</b>	<b>81</b>
<i>Tsihanenko Elena Vasilevna</i>	
Social, ecological and economic development strategies of urban areas: problems and approaches to elaboration.....	81
<b>Section 9. Labour economics .....</b>	<b>85</b>
<i>Zhuk Sofya Sergeevna</i>	
Die Personalpolitik im Qualitätsmanagementsystem der Personalkapazität .....	85
<b>Section 10. Economics, organization and management of enterprises, branches, complexes .....</b>	<b>89</b>
<i>Baburina Olga Nikolayevna</i>	
Retro- and perspective of Crimean shipbuilding and ship repairing in context of Russian sea industry's revival.....	89
<i>Korolyeva Ekaterina Yurievna</i>	
Evaluation of the effectiveness of expenditure in the health care facility (for example, dental clinics).....	92
<i>Truhachev Vladimir Ivanovich, Kurennaya Victoria Vital'evna</i>	
Improving the efficiency of oilseed production in the region: innovation and technological aspect .....	97
<i>Ryzhanushkina Juliya Aleksandrovna, Vasilchenko Artem Alekseevich, Gabin Konstantin Eduardovich</i>	
Regional investment and construction complex modeling by means of the systems analysis method.....	100
<i>Starkova Nadezhda Olegovna, Tolstova Alisa Zakharovna, Ubogova Ekaterina Andreevna</i>	
Situation in Russian automotive industry and automotive market in crisis .....	103
<i>Stukanova Irina Petrovna</i>	
Die Qualitätssicherung auf den Unternehmen: die theoretischen und praktischen Aspekte .....	107

