



**Электронный
экономический
вестник Татарстана
№2 (апрель-июнь)
2020 года**

ISSN 2224-8331

Свидетельство о регистрации СМИ от 21.04.2011 Эл № ФС77-44716,
выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных
технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор)

Учредитель и издатель

Государственное бюджетное учреждение
«Центр перспективных экономических исследований Академии наук РТ»

Адрес: 420111, Россия, РТ, г.Казань, ул.Карла Маркса, д.23/6.

Тел.: +7 (843) 238-79-35

Сайт: <http://cpei.tatarstan.ru/>

e-mail: c.p@tatar.ru

Журнал включен в Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)

Статьи рецензируются.

Перепечатка материалов, опубликованных в журнале,
допускается только с письменного разрешения редакции.

Мнения авторов могут не совпадать с мнением редакции.

© ЦПЭИ

Оглавление

I. РАЗРАБОТКА МОДЕЛИ РАЗВИТИЯ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН.....	4
ИТОГИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ 2019 ГОДА РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН	4
II. ЭКОНОМИКА ОТРАСЛЕЙ И ПРЕДПРИЯТИЙ.....	15
РОЛЬ СЕКТОРАЛЬНЫХ САНКЦИЙ В РАЗВИТИИ НЕФТЕГАЗОВОГО СЕКТОРА РОССИИ	15
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫМ ЦИКЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	23
ФОРМИРОВАНИЕ МЕТОДОЛОГИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ К ПОСТРОЕНИЮ ЦЕПОЧКИ ЦЕННОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	31
РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК В РАМКАХ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ПЕРЕХОДА К ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ.....	37
ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ ФИНАНСИРОВАНИЯ РИСКОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ	46
III. ФИНАНСЫ	52
ИСТОРИЯ СТАНОВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ РЕНТНЫХ ОТНОШЕНИЙ В МИРЕ И РОССИИ.....	52
ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ СДЕЛОК СЛИЯНИЙ И ПОГЛОЩЕНИЙ (M&A)	59
IV. МЕНЕДЖМЕНТ	66
ПОРТРЕТ ЧЛЕНА ПРОЕКТНОЙ КОМАНДЫ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСНЫХ ЯВЛЕНИЙ (В ТОМ ЧИСЛЕ COVID – 19).....	66
ОШИБКИ, КОТОРЫЕ ЧАСТО СОВЕРШАЮТ РИСК-МЕНЕДЖЕРЫ ПРИ ОЦЕНКЕ РИСКОВ	73
ПРЕДИКТИВНЫЙ МЕТОД ОПРЕДЕЛЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ КОМАНДЫ ИТ-ПРОЕКТА	79
V. ПОЛИТЭКОНОМИЯ.....	88
О НЕОБХОДИМОСТИ ИЗМЕНЕНИЯ СИСТЕМЫ ПЕРЕРАСПРЕДЕЛЕНИЯ ПРОИЗВЕДЕННЫХ БЛАГ	88
VI. ПЕРСПЕКТИВНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ.....	94
О ВЛИЯНИИ ПАНДЕМИИ КОРОНАВИРУСА НА РАЗВИТИЕ УНИВЕРСИТЕТОВ	94
АННОТАЦИИ / ABSTRACTS	101

I. РАЗРАБОТКА МОДЕЛИ РАЗВИТИЯ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН

ИТОГИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ 2019 ГОДА РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН

THE RESULTS OF ECONOMIC DEVELOPMENT IN 2019 IN THE REPUBLIC OF TATARSTAN

© 2020 г. М.Зайнуллина, Л.Иштирякова

ЗАЙНУЛЛИНА Миляуша Рашитовна, кандидат экономических наук.

ГБУ «Центр перспективных экономических исследований Академии наук Республики Татарстан», Казань, Россия

M.Zaynullina@tatar.ru

ИШТИРЯКОВА Лейсан Хабировна, старший научный сотрудник.

ГБУ «Центр перспективных экономических исследований Академии наук Республики Татарстан», Казань, Россия

Leysan.Ishtiryakova@tatar.ru

Статья посвящена анализу основных макроэкономических показателей Республики Татарстан. Представлены причины отклонений некоторых показателей. Приведены рекомендации по развитию экономической сферы на 2020 год.

Ключевые слова: Индекс промышленного производства. Доля прибыльных и убыточных крупных и средних предприятий и организаций. Индекс потребительских цен. Среднемесячная номинальная и реальная начисленная заработная плата.

This article analyzes the main macroeconomic indicators of the Republic of Tatarstan. Presented reasons for deviations of some parameters. The recommendations on the development of the economic sphere for 2020 are given.

Keywords: Index of industrial production. The share of profit and loss of large and medium-sized businesses and organizations. Consumer Price Index. Average monthly nominal and real wages.

2019 год показал формально экономический рост в 1,3%. Это достаточно низкий темп роста. Кроме того, данный рост мог быть обусловлен за счет инфляционных процессов. В последние несколько лет экономическое развитие в среднем показывало подобный рост. Замедление темпов экономического роста негативно сказывается на экономическом состоянии народного хозяйства и

общества. Однако, правительство выстраивает амбициозные планы по экономическому росту. На наш взгляд достичь их будет очень сложно. Инфляционный уровень в 2019 году имеет разумные пределы и показал (104,1%); Центральный Банк РФ следовал политике снижения ключевой ставки, и она в 2019 году закрепились на уровне 7,2%; сохранились действие санкций по отношению к России; самый значимый показатель для Российской экономики цена на нефть, ее уровень в среднем был зафиксирован на отметке 63,59 в пределах от 59-72 долларов за баррель; показатели промышленности продемонстрировали очень незначительный рост (101%); сельскохозяйственный сектор установился на уровне 103%; на рынке труда в 2019 году происходит незначительное увеличение официальной безработицы, в государственном статистическом учреждении зафиксировано в 2019 году 10,9 тыс. человек, в 2018 году – 10,2 тыс. человек. Средняя заработная плата увеличилась (106,1%).

Согласно таблице 1 индекс промышленного роста в 2019 году составил 101,3% тогда как в аналогичном периоде за 2018 год 102,1%, что свидетельствует о незначительном снижении темпа роста промышленности. Объем отгруженных товаров собственного производства составил 101,8 %, тогда как в 2018 году 122,0%. Объем работ, выполненных по виду деятельности «строительство» снизился – 98,6%, в 2018 году составил – 99,5%. Продукция сельского хозяйства в 2019 году продемонстрировала увеличение 103,0%, а в 2018 году 97,0%. Темп роста грузооборота автотранспорта демонстрирует снижение - в 2019 году 103,7, в 2018 году 96,9. Оборот розничной торговли в 2019 году показал статичное состояние 100,0%, тогда как в 2018 году 106,1%. Объем платных услуг населению незначительно снизился 100,0%, тогда как в 2018 году 100,7%. Индекс потребительских цен составил 104,1%, тогда как в 2018 году 102,5%. Номинальная начисленная среднемесячная заработная плата одного работника на предприятиях и в организациях республики увеличилась и составила 106,0%, тогда как в 2018 году - 108,6%. Реальная же среднемесячная заработная плата составила 101,6%, а в 2018 году 106,1%. (табл.1).

Таблица 1

Основные показатели социально-экономического развития в 2019 году
в Республике Татарстан [1,2;3-4]

	Январь-декабрь 2019г.	В % к январю-декабрю 2018г.	2018 В % к 2017
Индекс промышленного производства	x	101,0	102,1
Объем отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами, млн. рублей	2876959,6	101,8	122,0

Объем работ, выполненных по виду деятельности « <i>строительство</i> », млн. рублей	363096,0	98,6	99,5
Ввод в действие жилья, тыс. кв. м. общей площади			
Продукция сельского хозяйства, млн. рублей	250882,1	103,0	97,0
Грузооборот автотранспорта предприятий всех видов деятельности, млн. ткм	4115,9	103,7	96,9
Оборот розничной торговли, млн. рублей	952690,3	100,0	106,1
Объем платных услуг населению, млн. рублей	291603,2	100,0	100,7
Индекс потребительских цен	x	104,1	102,5
Индекс цен производителей промышленных товаров	x	97,7	118,5
- в том числе реализуемых на внутреннем рынке	x	98,5	111,8
Численность официально зарегистрированных безработных, (на конец периода), тыс. человек	10,9	x	x
	Январь-ноябрь 2019г.	В % к январю-ноябрю 2018г.	Январь-ноябрь 2018г. к январю-ноябрю 2017
Реальные денежные доходы			
Реальные располагаемые денежные доходы			
Начисленная среднемесячная заработная плата одного работника на предприятиях и в организациях республики, включая малое предпринимательство номинальная, рублей	36531,7	106,0	108,6
реальная	x	101,6	106,1

2019 год показал с экономической точки зрения небольшой рост. Однако однопроцентный рост экономики не стоит называть экономическим ростом. Данный незначительный рост обусловлен санкциями, высоким уровнем валютных курсов и снижением по сравнению с 2018 годом цены на нефть.

Темпы роста сальдированного финансового результата увеличиваются неоднозначно. Увеличение прибыльности можно отметить в следующих видах деятельности: сельское хозяйство; обрабатывающие производства; обеспечение электрической энергией, газом и паром; водоснабжение; оптовая и розничная торговля, ремонт автотранспортных средств, мотоциклов; деятельность в области информации и связи; государственное управление и обеспечение военной безопасности; деятельность в области здравоохранения и социальных услуг; образование; деятельность в области культуры, спорта организации досуга и развлечений.

Также есть виды деятельности с снижением: добыча полезных ископаемых, строительство, транспортировка и хранение, деятельность профессиональная, научная и техническая деятельность; административная деятельность и сопутствующие дополнительные услуги; предоставление прочих видов услуг. (табл.2).

Отрицательный показатель: деятельность гостиниц и предприятий общественного питания. Невысокие показатели: финансовая и страховая деятельность, деятельность по операциям с недвижимым имуществом. В основном большинство видов деятельности показывает увеличение финансового результата. Результатом проведения национальных проектов по Российской Федерации стало увеличение финансового результата в таких сферах как административная деятельность, военная безопасность и социальное обеспечение, здравоохранения и социальные услуги, деятельность в области культуры, спорта и организации досуга и развлечений.

Не благоприятным является снижение финансового результата в секторах добыча полезных ископаемых, строительство, транспортировка и хранение.

Таблица 2

Сальдированный финансовый результат (прибыль минус убыток) по видам экономической деятельности за январь-ноябрь 2018г.

	Сальдированный финансовый результат (прибыль минус убыток), млн. рублей	Темп роста (снижения) в % к соответствующему периоду 2017г.
Всего	409132,98	98,1
в том числе: сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство рыболовство, рыбоводство	3700	108,5
добыча полезных ископаемых	281322,76	91,7
обрабатывающие производства	50095,93	117,9
Обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирование воздуха	9369,96	105,8
водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, деятельность по ликвидации загрязнений	1123,71	105,7
строительство	1632,96	75,8

Торговля оптовая и розничная ; ремонт автотранспортных средств, мотоциклов	37544,28	192,8
транспортировка и хранение	11030,39	40,6
Деятельность гостиниц и предприятий общественного питания	-40,63	-
Деятельность в области информации и связи	1911,17	156,9
Деятельность финансовая и страховая	3805,78	-
Деятельность по операциям с недвижимым имуществом	576,44	-
Деятельность профессиональная, научная и техническая	4918,1	90,4
Деятельность административная и сопутствующие дополнительные услуги	382,11	48,6
Государственное управление и обеспечение военной безопасности; социальное обеспечение	103,11	в 4,8 р.
образование	238,02	в 3,5 р.
Деятельность в области здравоохранения и социальных услуг	392,74	149,1
Деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений	993,69	в 2,2 р.
Предоставление прочих видов услуг	32,06	91,5

Доля прибыльных организаций составила 76,3% в 2019 году, тогда как в 2018 этот показатель был равен 76,6%. Это на 0,3% меньше, чем в 2018. Распределение видов экономической деятельности по прибыльности отражает неравномерность прибыльности большинства видов экономической деятельности. Большая доля убыточных организаций в общем числе организаций в следующих видах деятельности: обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирование воздуха; водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, деятельность по ликвидации загрязнений; деятельность гостиниц и предприятий общественного питания; деятельность по операциям с недвижимым имуществом; деятельность

профессиональная, научная и техническая; государственное управление и обеспечение военной безопасности; социальное обеспечение; деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений. (табл. 3).

Таблица 3

Прибыль и убыток организаций по видам экономической деятельности
за январь-ноябрь 2019 г.

	Сумма прибыли, млн. рублей	Доля прибыльных организаций в общем числе организаций, %	Сумма убытка, млн. рублей	Доля убыточных организаций в общем числе организаций, %
Всего	464489,17	76,3	55356,19	23,7
в том числе: сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство рыболовство, рыбоводство	4236,12	87,5	535,72	12,5
добыча полезных ископаемых	281333,87	95,8	11,11	4,2
обрабатывающие производства	92845,74	74,8	42749,82	25,2
Обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирован ие воздуха	10893,95	67,3	1523,99	32,7
водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, деятельность по ликвидации загрязнений	1254,42	66,7	130,71	33,3
строительство	3429,75	73,0	1796,79	27,0
Торговля оптовая и розничная Ремонт автотранспортных средств, мотоциклов	39147,65	76,0	1603,37	23,7
транспортировка и хранение	12727,35	73,7	1696,96	26,3
Деятельность гостиниц и	432,58	63,6	473,22	36,4

предприятий общественного питания				
Деятельность в области информации и связи	3086,1	76,6	1174,93	23,4
Деятельность финансовая и страховая	4159,3	87,5	...	12,5
Деятельность по операциям с недвижимым имуществом	2079,51	65,4	1503,07	34,6
Деятельность профессиональная, научная и техническая	6002,86	64,6	1084,75	34,5
Деятельность административная и сопутствующие дополнительные услуги	739,75	76,3	357,63	23,7
Государственное управление и обеспечение военной безопасности; социальное обеспечение	...	66,7	33,3
образование	255,19	80,0	17,17	20,0
Деятельность в области здравоохранения и социальных услуг	425,02	81,3	32,28	18,8
Деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений	1283,52	71,0	289,83	29,0
Предоставление прочих видов услуг	52,94	82,6	20,87	17,4

Итоги 2019 года отличаются от итогов 2018 года. В 2019 году, хотя и был незначительный рост экономики, он не оправдал ожидания Правительства и населения. За счет Национальных проектов был запланирован рост, как

инвестиций, так и качества жизни населения. Достаточно значительные вливания в экономику были осуществлены Правительством в социальную сферу, однако желаемого эффекта не достигли. Возможно один не является показательным для таких долгосрочных инвестиций. Кроме того, не стоит забывать и о реальном секторе экономики. Его функционирование и развитие важный элемент экономической системы. Поскольку в эпоху ограничения глобализации страна может лишиться основополагающих товаров и услуг.

Список литературы

1. Социально-экономическое положение Республики Татарстан (комплексный информационно-аналитический доклад) январь-декабрь 2018 г / Территориальный орган федеральной службы государственной статистики по Республике Татарстан. - 2018 г. - 90 с.
2. Социально-экономическое положение Республики Татарстан (комплексный информационно-аналитический доклад) январь-декабрь 2019 г / Территориальный орган федеральной службы государственной статистики по Республике Татарстан. - 2019 г. - 86 с.
3. Зайнуллина М.Р. Разработка модели развития Республики Татарстан // Электронный экономический вестник Татарстана 2019. № 2. С. 4-11.
4. Зайнуллина М.Р. Итоги экономического развития 2017 года Республики Татарстан // Электронный экономический вестник Татарстана. 2018. № 1. С. 32-39.
5. Зайнуллина М.Р. Итоги экономического развития 2016 года Республики Татарстан // Научные труды Центра перспективных экономических исследований 2017. № 12. С. 6-13.
6. Сафиуллин М.Р., Сафиуллин А.Р., Шугаева А.А., Шакирзянова Д.И. Социально-экономическое развитие региона в контексте международных изменений (на примере Республики Татарстан) / Казань, 2019. Изд-во: ИП Кузнецов Никита Владимирович
7. Сафиуллин М.Р., Мингазова Ю.Г., Иштирякова Л.Х. Итоги социально-экономического развития республики татарстан и российской федерации в 2017 году в контексте мировых тенденций. Часть 1. Экономическая ситуация // Экономический вестник Республики Татарстан. 2018. № 2. С. 5-17.
8. Сафиуллин М.Р., Мингазова Ю.Г., Иштирякова Л.Х. Итоги социально-экономического развития республики татарстан и российской федерации в 2017 году в контексте мировых тенденций. Часть 2. оценка

экономической эффективности // Экономический вестник Республики Татарстан. 2018. № 3. С. 5-14.

9. Средняя цена нефти Urals за 2019 г. снизилась на 9,17%, до \$63,59 за баррель // [https://www.finanz.ru/novosti/birzhevyye-tovary/srednyaya-cena-nefti-urals-za-2019-g-snizilas-na-9-17percent-do-\\$63-59-za-barrel-1028805328#:~:text=Средняя%20цена%20нефти%20марки%20Urals,За%202018%20г.](https://www.finanz.ru/novosti/birzhevyye-tovary/srednyaya-cena-nefti-urals-za-2019-g-snizilas-na-9-17percent-do-$63-59-za-barrel-1028805328#:~:text=Средняя%20цена%20нефти%20марки%20Urals,За%202018%20г.)

10. Динамика цены на нефти Brent за 2019 год // <https://www.calc.ru/dinamika-Brent.html?date=2019>

РЕЦЕНЗИЯ

Автор(ы)	Зайнуллина М.Р., Иштирякова Л.Х.
Название статьи: Итоги экономического развития 2019 года Республики Татарстан	

№	Критерии оценки качества статьи	Да	Нет	Примечание, рекомендация
1	Соответствия статьи			
1.1	Соответствие статьи профилю журнала	да		
1.2	Соответствие названия статьи ее содержанию	да		Название статьи полностью соответствует ее содержанию
1.3	Соответствие аннотации содержанию статьи	да		
2	Актуальность темы			
2.1	Обоснованность актуальности	да		Актуальность темы обусловлена сложившейся экономической ситуацией и является основанием для прогноза на 2020 год.
2.2	Достаточность отражения темы по российским и зарубежным публикациям	да		
3	Научный уровень статьи			
3.1	Анализ состояния проблемы	да		
3.2	Корректность сформулированных проблемы и задач	да		
3.3	Обоснованность применяемых методов исследований	да		
3.4	Достоверность выводов	да		
4	Научная новизна			
4.1	Оригинальность результатов	да		
4.2	Соответствие полученных результатов современным достижениям науки	да		
4.3	Наличие спорных положений		нет	
5	Научность изложения			
5.1	Научность языка и стиля	да		
5.2	Доступность изложения	да		
5.3	Корректность терминологии	да		
5.4	Обоснованность объема статьи и ее элементов – рисунков, таблиц, библиографии	да		
5.5	Правильность оформления библиографии	да		
6	Оценка статьи			
6.1	Положительные качества	В ходе исследования проанализированы основные виды деятельности за 2019 год по Республике Татарстан. А также прибыльность и убыточность отраслей.		
6.2	Отрицательные качества			

Рекомендация к опубликованию (нужное подчеркнуть):

1. **Статья может быть опубликована без научной правки**
2. Статья может быть опубликована с небольшими редакционными поправками
3. Статья может быть опубликована только после внесения исправлений и дополнений без повторного рецензирования
4. Статья нуждается в исправлениях, дополнениях и повторном рецензировании
5. Статью публиковать нецелесообразно

Рецензент: Савеличев Михаил Валерьевич

Ученая степень, звание: кандидат экономических наук

Должность: начальник отдела качественных исследований

Место работы: ГБУ «Центр перспективных экономических исследований Академии наук Республики Татарстан»

Дата: 28.06.2020

ЗАКЛЮЧЕНИЕ: статья принята к публикации

II. ЭКОНОМИКА ОТРАСЛЕЙ И ПРЕДПРИЯТИЙ

РОЛЬ СЕКТОРАЛЬНЫХ САНКЦИЙ В РАЗВИТИИ НЕФТЕГАЗОВОГО СЕКТОРА РОССИИ

THE ROLE OF SECTORAL SANCTIONS IN THE RUSSIAN OIL AND GAS SECTOR' DEVELOPMENT

© 2020 г. Д.Байгильдин, А.Шинкевич

***БАЙГИЛЬДИН Дамир Ринатович**, ассистент кафедры государственного и муниципального управления Института управления, экономики и финансов, Казанский (Приволжский) федеральный университет
d.rinatovichbaygildin2016@gmail.com*

***ШИНКЕВИЧ Алексей Иванович**, д.э.н., профессор, заведующий кафедрой логистики и управления, Казанский национальный исследовательский технологический университет
ashinkevich@mail.ru*

Исследование выполнено в рамках гранта Президента РФ по государственной поддержке ведущих научных школ РФ № НШ-2600.2020.6

В исследовании представлена типология санкций в отношении нефтегазового сектора, освещены тенденции его развития в условиях действия антироссийских санкций, а также сценарии развития сектора на ближайшие 10 лет. Также представлен комплекс мер по укреплению позиций России на мировом рынке энергоносителей.

Ключевые слова: санкции, нефтегазовый сектор, энергопотребление.

The study presents the typology of sanctions against the oil and gas sector, highlights trends in its development in the context of anti-Russian sanctions, as well as scenarios for the development of the sector for the next 10 years. A set of measures to strengthen Russia's position on the world energy market is also presented.

Keyword: sanctions, oil and gas sector, energy consumption.

Нефтегазохимический сектор экономики относится к традиционным отраслям, однако, несмотря на данное положение, является динамично развивающимся сегментом промышленного рынка, характеризующегося внедрением инновационных технологий, совершенствованием производственных процессов и расширением кооперационных связей с

внешними партнерами в совершении торговых операций. Глобальная экономическая система оказывает непосредственное воздействие на специфику производственных и торговых отношений в различных секторах экономики на национальном и мезоуровне управления экономическими системами. В этой связи российская экономика не является исключением и введение первых секторальных санкций в июле 2014 г. со стороны США и ЕС произвели существенные коррективы в нефтегазовом секторе России. Условно санкции в отношении нефтегазовой отрасли подразделяются на 2 типа.

1) Финансовые – связанные с возможностью получения долгового и акционерного капитала сроком погашения более 30-90 дней. Данные виды санкций коснулись таких российских нефтегазодобывающих компаний, как Роснефть, Новатэк, Транснефть, Газпром нефть.

2) Технологические – связанные с поставкой оборудования для добычи газа и нефти на шельфе глубиной свыше 152 м, на арктическом шельфе, сланцевой нефти; буровые установки, оборудование для горизонтального бурения, морские платформы для работы в арктических широтах, программное обеспечение для гидравлического разрыва пласта, дистанционно управляемое подводное оборудование, насосы высокого давления, бурильные трубы и обсадные колонны и прочее оборудование; поставка технологий для поддержки разведки или добычи для новых глубоководных, арктических, шельфовых или сланцевых проектов, потенциально производящих нефть или газ; ограничения на продажу оборудования, технологий и нефтегазосервисных услуг.

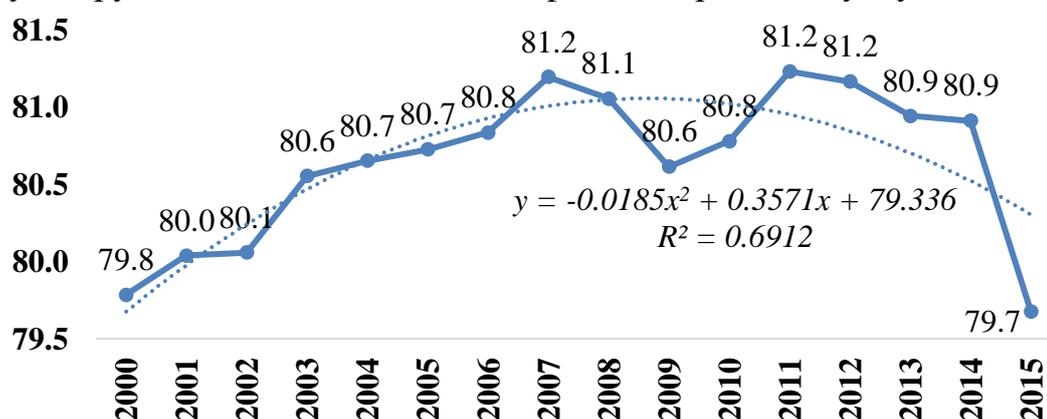


Рисунок 1 – Потребление нефти и газа в общем объеме энергопотребления в мире (в процентах) [1]

По данным Всемирного банка потребление нефти и газа в общем объеме энергопотребления в мире сократилось с 94,1% в 1960 г. до 79,8% в 2000 г.; при этом с 2000 г. оно оставалось стабильным и варьировалось от 79,7% в 2015 г. до 81,2% в 2007г., 2011-2012 г. Общая тенденция данного показателя описывалась

отрицательным полиномиальным трендом, что также свидетельствует о снижении традиционных видов топлива в энергопотреблении (рис. 1) [1].

В целом в мире экспорт топливно-энергетических полезных ископаемых в общем объеме экспорта увеличился с минимального значения в 1964 г. – 5,6% достигнув максимума в 2013 г. – 17,2% и, начиная с 2000 г., также описывается отрицательным полиномиальным трендом. В российской экономике экспорт топливно-энергетических полезных ископаемых в общем объеме экспорта достигал максимального значения в 2012-2013 гг. – 70,9-71,2% и начал снижаться с введением санкций, сократившись с 69,9% в 2014 г. до 52% в 2018 г. (рис. 2) [1].

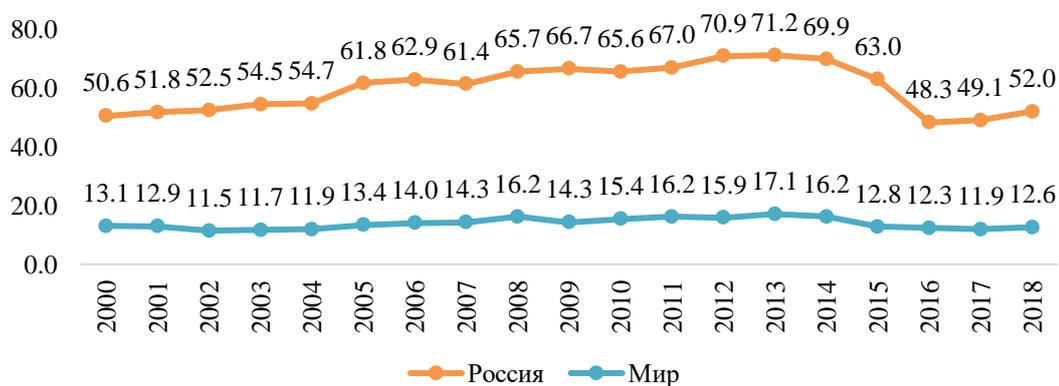


Рисунок 2 – Экспорт топливно-энергетических полезных ископаемых в общем объеме экспорта (в процентах) [1]

По оценке Центра исследований в области энергетики бизнес-школы (SEneC) с введением антироссийских санкций для нефтегазового сектора по базовому сценарию объемы добычи нефти и газа по крупнейшим месторождениям достигнут максимального значения к 2025 г., составив 90 млн. т (рис. 3). В сценарном прогнозе с усилением санкционного давления предполагается, что объемы добычи будут меньше на 15 млн. т, составив 75 млн. т также к 2025 г. и 2030 г. [2].

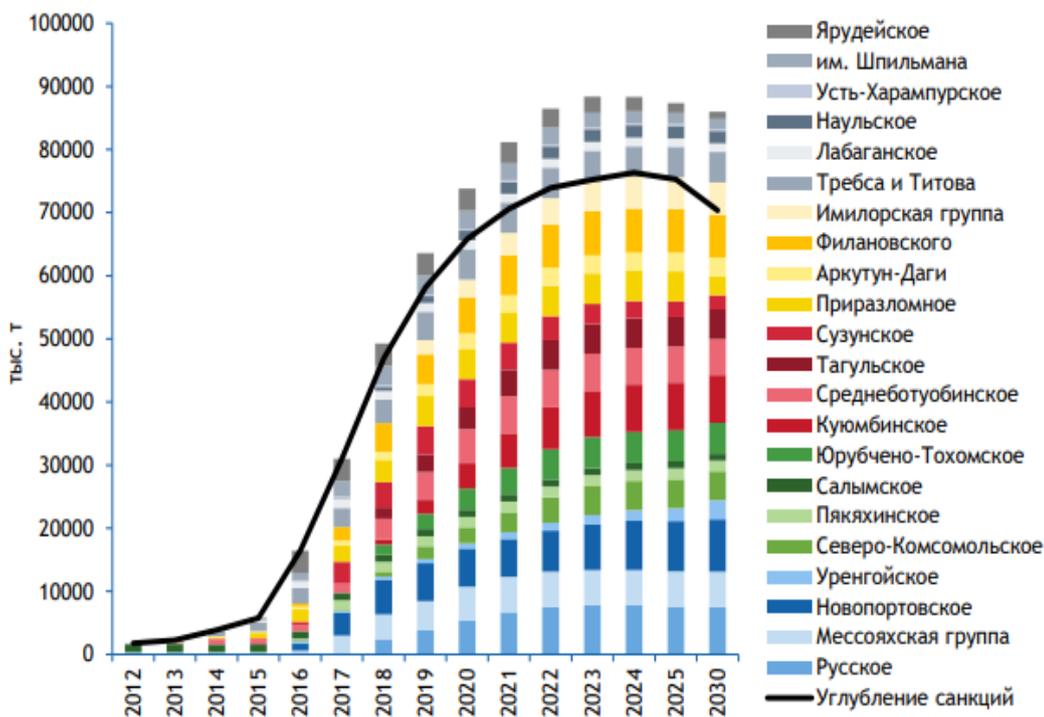


Рисунок 3 – Прогноз добычи нефти и газа по крупнейшим новым месторождениям в базовом прогнозе и прогнозе усиления антироссийских санкций до 2030 г. (тыс. т) [2]

К 2030 г. процессы сокращения объемов нефте- и газодобычи по обоим видам сценарных прогнозов усилятся, где при базовом сценарии снижение от исходного уровня составит 60 млн. т (до 480 млн. т), по сценарию с усилением антироссийских санкций – 105 млн. т (до 425 млн. т). Таким образом, разница в объемах нефте- и газодобычи между двумя сценарными прогнозами в 2025 г. достигнет 5 млн. т, в 2030 г. – 55 млн. т.

Введение антироссийских санкций и протекционистские меры государства отразились на структуре рынка нефте- и газодобычи российской экономики, что выразалось, прежде всего, в его увеличивающейся концентрации [3].

Однако возврат государства в период антироссийских санкций в сферу нефте- и газодобычи сопровождался снижением объемов добычи на данном рынке в 2013-2017 гг., что особенно было характерно для ПАО НК «РуссНефть», ПАО «НГК «Славнефть», ПАО «ЛУКОЙЛ». Напротив, прирост добычи показали ПАО «Газпром нефть» (5 млн. т за 2012-2017 гг.) и прочие компании (35 млн. т). При этом доля прочих компаний в данном секторе за пятилетний период увеличилась на 3 процентных пункта с 14% в 2012 г. до 17% в 2017 г.

Несмотря на действие антироссийских санкций, 2017 г. стал переломным в объемах нефте- и газодобычи. Так, в 2018 г. объем добытого газа составил 638

млрд. куб. м, увеличившись по сравнению с 2017 г. на 30 млрд. куб. м, что в относительном выражении составило 5% (в 2017 г. относительно 2016 г. – 8%). Данная положительная тенденция связана с расширением объемов поставок российского газа на международный и внутренний рынок, что было обусловлено холодной зимой в Европе, как следствие – возрос спрос на российский газ, и ростом конкурентоспособности российского газа в ряду прочих энергетических ресурсов. Кроме того, этому способствовало снижение объемов добычи газа в европейских странах, а также увеличением спроса на поставку российского газа со стороны стран, на которые направлен проект «Северный поток – 2» (Франция, Чехия, Австрия, Германия и другие). Наибольший прирост объемов газодобычи в 2018 г. приходился на ПАО «Газпром» и независимых производителей.

В структуре экспорта нефтегазового сектора промышленности по экспорту сырой нефти, включая газовый природный конденсат, 92,7% приходилось на страны дальнего зарубежья, по природному газу – 83,3%.

В структуре экспорта природной нефти, включая природный газовый конденсат наибольшая доля приходилась на Китай – 25,7% (67 млн. т), Нидерланды – 16,2% (42,2 млн. т), Германию – 9% (23,6 млн. т), Польшу – 6,8% (17,7 млн. т), Республику Корея – 4,9 (15,3 млн. т). В структуре экспорта природного газа доминировали такие страны, как Германия – 25,2% (55,8 млрд. куб. м), Турция – 10,9% (24 млрд. куб. м), Италия – 8,2% (18,1 млрд. куб. м), Великобритания – 6,4% (14,2 млрд. куб. м), Франция – 5,9% (13 млрд. куб. м), Австрия – 4,8% (10,6 млрд. куб. м) [4].

Таким образом, проведенный анализ позволяет заключить следующее. Несмотря на действие антироссийских санкций нефтегазовая отрасль характеризуется неоднозначными тенденциями. С одной стороны, они связаны с колебанием спроса на международном рынке и нерегулярностью поставок энергоносителей, которые были вызваны не только конъюнктурными факторами, но и природными условиями. А также отмечены неоднозначное мнение руководителей нефтегазовых компаний о вхождении в мировой отраслевой рынок [5]. С другой стороны, введение санкций привело к возврату государственного присутствия в данном сегменте, которое, тем не менее, вызвало сокращение совокупных объемов добычи в нефтегазовой отрасли, что особенно было характерно для ПАО НК «РуссНефть», ПАО «НГК «Славнефть», ПАО «ЛУКОЙЛ». Вместе с тем, в российской экономике разработан ряд приоритетных стратегических инициатив, способных укрепить ее позиции на мировом рынке энергоносителей. К таковым отнесены: разработка и внедрение адаптивной системы взаимоотношений с европейскими потребителями с учетом прогноза конъюнктурных изменений и повышения конкурентоспособности

российской нефтегазовой экспортной отрасли за счет обеспечения надежности и бесперебойного снабжения; осуществление поставок российского газа и нефти в страны Азиатско-Тихоокеанского региона с использованием мощностей магистрального газопровода «Сила Сибири» с последующей их диверсификацией и наращиванием объемов рынка сбыта; уменьшение транзитных рисков по экспортным операциям газа и нефти за счет введения в эксплуатацию крупнейших проектов – «Северный поток», «Турецкий поток», «Сила Сибири», «Балтийский сжиженный природный газ», «Ямал сжиженный природный газ», «Арктик сжиженный природный газ-2 и 3», «Сахалин-2», «Обский сжиженный природный газ» и другие; увеличение доли присутствия российских газодобывающих компаний на рынке сжиженного природного газа посредством использования реверсов Северного морского пути.

Список литературы

1. Всемирный банк [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://data.worldbank.org/indicator>
2. Перспективы российской нефтедобычи: жизнь под санкциями. – Сколково: Московская школа управления, 2018. – 45 с.
3. Kalyuzhnova, Y., Nygaard, C. A., Omarov, Y. and Saparbayev, A. Local content policies in resource-rich countries. Palgrave Macmillan UK, 2016. – pp. 235. doi: 10.1057/978-1-137-44786-9.
4. Росстат [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.gks.ru>.
5. Ermolaeva, P.O., Safiullin, A. R., Safiullin, M. R., Noskova, E. P. Interdisciplinary approach to the analysis of the competitiveness types of the economic activities based on the example of the oil and gas industry (Republic of Tatarstan case) // Middle East Journal of Scientific Research. – 2013. – V. 18 (1). – P. 42-49.

РЕЦЕНЗИЯ

Автор(ы)	Д.Байгильдин, А.Шинкевич
Название статьи: РОЛЬ СЕКТОРАЛЬНЫХ САНКЦИЙ В РАЗВИТИИ НЕФТЕГАЗОВОГО СЕКТОРА РОССИИ	

№	Критерии оценки качества статьи	Да	Нет	Примечание, рекомендация
1	Соответствия статьи			
1.1	Соответствие статьи профилю журнала	да		
1.2	Соответствие названия статьи ее содержанию	да		Название статьи полностью соответствует ее содержанию
1.3	Соответствие аннотации содержанию статьи	да		
2	Актуальность темы			
2.1	Обоснованность актуальности	да		
2.2	Достаточность отражения темы по российским и зарубежным публикациям	да		
3	Научный уровень статьи			
3.1	Анализ состояния проблемы	да		
3.2	Корректность сформулированных проблемы и задач	да		
3.3	Обоснованность применяемых методов исследований	да		
3.4	Достоверность выводов	да		
4	Научная новизна			
4.1	Оригинальность результатов	да		
4.2	Соответствие полученных результатов современным достижениям науки	да		
4.3	Наличие спорных положений		нет	
5	Научность изложения			
5.1	Научность языка и стиля	да		
5.2	Доступность изложения	да		
5.3	Корректность терминологии	да		
5.4	Обоснованность объема статьи и ее элементов – рисунков, таблиц, библиографии	да		
5.5	Правильность оформления библиографии	да		
6	Оценка статьи			
6.1	Положительные качества			
6.2	Отрицательные качества			
6.3	Замечания и предложения			

Рекомендация к опубликованию (нужное подчеркнуть):

1. **Статья может быть опубликована без научной правки**
2. Статья может быть опубликована с небольшими редакционными поправками
3. Статья может быть опубликована только после внесения исправлений и дополнений без повторного рецензирования
4. Статья нуждается в исправлениях, дополнениях и повторном рецензировании
5. Статью публиковать нецелесообразно

Рецензент: Савеличев Михаил Валерьевич

Ученая степень, звание: кандидат экономических наук

Должность: начальник отдела качественных исследований

Место работы ГБУ «Центр перспективных экономических исследований Академии наук Республики Татарстан»

Дата: 27.06.2020

ЗАКЛЮЧЕНИЕ: статья принята к публикации

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ
ПРОИЗВОДСТВЕННЫМ ЦИКЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**IMPROVEMENT OF THE COMPANY'S PRODUCTION CYCLE
MANAGEMENT SYSTEM**

© 2020 г. А.Устинов, А.Морозова

УСТИНОВ Артур Эдуардович, к.э.н., доцент,
кафедра общего менеджмента, Институт управления, экономики и финансов,
Казанский (Приволжский) федеральный университет
phdustinov@mail.ru

МОРОЗОВА Анастасия Александровна, студентка,
кафедра общего менеджмента, Институт управления, экономики и финансов,
Казанский (Приволжский) федеральный университет
morozova04042016@mail.ru

Сокращение сроков реализации продукции на современном российском рынке является одним из основных факторов, повышающих конкурентоспособность предприятия. Следовательно, при сокращении длительности производственного цикла улучшаются такие показатели, как оборачиваемость оборотных средств и рентабельность производства, так же повышается гибкость производства, уменьшается объем незавершенной продукции и снижается себестоимость выполняемых работ.

Ключевые слова: производственный цикл, производственный процесс, узкое место.

Reducing the timing of product sales on the modern Russian market is one of the main factors that increase the competitiveness of the enterprise. Therefore, while reducing the duration of the production cycle, indicators such as working capital turnover and production profitability improve, production flexibility also increases, the volume of unfinished products decreases and the cost of work performed decreases.

Keywords: production cycle, production process, bottleneck.

Объектом исследования является предприятие АО «Татхимфармпрепараты»

Предмет исследования: система управления производственным циклом АО «Татхимфармпрепараты»

На сегодняшний день ни одна организация не может вести свою деятельность без определения своих основных целей. Основными целями могут быть:

- Увеличение прибыли предприятия;
- Повышение конкурентоспособности
- Увеличение доли продукции на отечественном рынке и т.д.

Для достижения вышеперечисленных целей одним из основных факторов является непрерывное совершенствование производственного процесса на предприятии. [3]

Под «производственным процессом» подразумевается поэтапное превращение исходного сырья и материалов в готовую продукцию, в котором задействованы, как сотрудники, так и техническое оборудование предприятия. Производственный процесс по своей структуре состоит из множества взаимосвязанных процессов, в результате которых создаются отдельные детали, а в ходе их соединения получается необходимый продукт.

Производственный процесс подразделяется на три вида: основной, вспомогательный и обслуживающий. [1]

К основным производственным процессам можно отнести процессы, связанные непосредственно с реализацией продукции. Так как в данной статье мы рассматриваем деятельность фармацевтической компании, то к ее основным процессам мы можем отнести: грануляция, таблетирование, фасовка.

К вспомогательным процессам можно отнести уборку помещения, переналадку и ремонт оборудования, то есть те процессы, которые способствуют течению основных процессов.

К обслуживающим процессам относятся контроль качества продукции и хода производственного процесса, транспортные и складские операции.

Эффективная организация всех основных, вспомогательных и обслуживающих процессов способствует сокращению производственного цикла и позволяет выпускать продукции при минимальных затратах. [7]



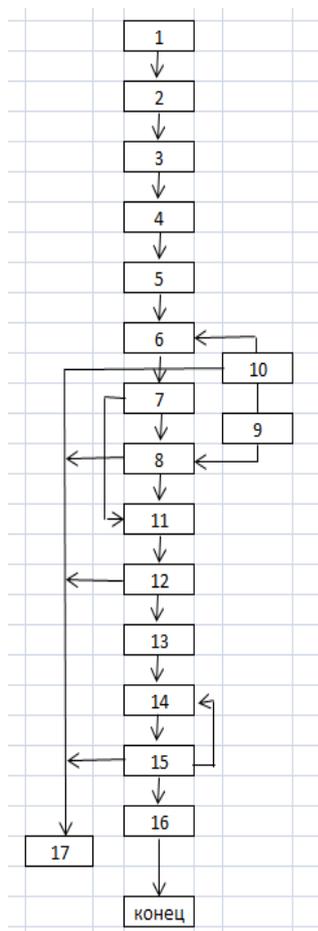
Рис. 1. Структура производственного процесса

Работа фармацевтических предприятий характеризуется строгой регламентацией и планированием производства, так как любая ошибка в технологии может привести к значительному ущербу или браку продукции. Для обеспечения качества готовой продукции производственный процесс должен проводиться в определенных стандартных условиях, предусмотренных производственной нормативной документацией. Контроль за производственный процесс должен осуществлять только высококвалифицированный персонал, это требует специфика производства, ведь в процессе производства перерабатывается значительное количество дорогостоящего и разнообразного сырья. [5]

Рассмотрим производственный процесс АО «Татхимфармпрепараты» - Производство твердых лекарственных средств. [6]

Производственные возможности ограничены мощностью слабого звена или «узким местом». «Узкое место» - это своего рода «барабан», который задает темп всей производственной цепочке. Выявление узких мест осуществляется расчетным путем либо путем наблюдения. [2]

Во-первых, у «узкого места» недостаточно производственных мощностей в цепи производственного процесса, что приводит к большим запасам незавершенной продукции.



Действие	Ответственное лицо
1. Получение исходных и упаковочных материалов	Мастер, техник по учету
2. Размещение исходных и упаковочных материалов	Техник по учету, мастер
3. Подготовка помещения (Оборудование/ Персонал)	Мастер, рабочие
4. Подготовка сырья	Инженер, технолог
5. Взвешивание исходных материалов	Мастер
6. Грануляция	Инженер технолог
7. Таблетирование	Инженер технолог
8. Анализ таблеток	Отдел контроля качества
9. Размол некондиционных таблеток	Инженер технолог
10. Анализ размола некондиционных таблеток	Отдел контроля качества
11. Покрытие оболочкой таблеток	Инженер технолог
12. Анализ таблеток покрытых оболочкой	Отдел контроля качества
13. Фасовка таблеток	Мастер
14. Упаковка	Мастер
15. Анализ готовой продукции	Отдел контроля качества
16. Передача на склад	Начальник производства
17. Уничтожение	Начальник производства

Рис. 2. Производство твердых лекарственных средств

Во-вторых, «узкое место» работает непрерывно и скорее всего из-за столь сильной загруженности это оборудование часто ломается.

В производственном процессе «Производство твердых лекарственных средств» «узким местом» является блистерная машина (см рис 2). Всего таких машин на заводе 3. Из-за сильной загруженности эти машины очень часто ломаются. Также переналадка данного оборудования занимает больше времени, чем остальные машины, и требует высококвалифицированный персонал. Обучение работе на данной машине занимает от 6 месяцев, как на остальных машинах от 3 месяцев.

Не смотря на то, что фармацевтические компании отличаются строгой регламентацией, но в данной компании время рабочего процесса и время переналадки не регламентировано. Так же не ведется учет фактического времени

наладки. Это приводит к тому, что весь производственный процесс останавливается на неопределенный срок.

Так как простой «узкого места» обходится дорого компании, то в первую очередь надо обеспечить бесперебойную работу «узкого места».

Планируемое время на переналадку – 20 мин, а фактически на переналадку тратиться от 40 мин до 60 мин. Ремонтные работы блистерной машины могут длиться до 3 дней.

Из оборотно-сальдовой ведомости за 2016 год (ОСВ только за 2016 г. есть в свободном доступе) 20 счет (прямые затраты) составляет - 4.089.826.956 руб. [4]

В сутки компания тратит - $4.089.826.956 / 365 = 1.120.500$ руб.

В час - $1.120.500 / 24 = 46.687$ руб.

В минуту $46687 / 60 = 778$ руб.

778 руб. стоит минута простоя оборудования, в год – 5.679.400 руб.- эта сумма экономии на 1 рабочей станции.

Непосредственно производственный процесс предприятия представлен значительным числом рабочих мест и станций. Организуя ритмичную работу по всей производственной цепочке возможно достижение более значительных результатов по минимизации времени простоя. Это приведет к еще большему увеличению экономического эффекта. В рамках ВКР планируется произвести полный расчет. Отдельно отмечаем, что при системном подходе анализа производственного цикла возможно создание условий по обеспечению дополнительных эффектов, связанных непосредственно с оборудованием, его модернизацией и персоналом.

Для решения данной проблемы можно использовать программу GOOGLE DISK. Она есть в свободном доступе в интернете и абсолютно бесплатная.

В программе GOOGLE DISK в онлайн режиме можно:

- Оставлять заявки. На передачу заявки в устной форме времени тратиться больше;
- Вести учет ритмичности поломок. В компании не ведется даже письменный учет поломок.
- Сколько времени тратит на работу тот или иной сотрудник. На скорость работы могут влиять разные факторы (настроение, усталость, коллега пришел попить кофе)

Пример того, как можно вести учет поломок и переналадок представлен в Таблице 1.

Таблица 1

Проблема/ Переналадка	Время заявки	Приступил к работе	Закончил работу	Общее время ремонта/переналад- ки	Имя сотрудника

При сокращении простоев у «узкого места» сокращается длительность всего производственного цикла. Следовательно, после сокращения длительности производственного цикла улучшаться такие показатели, как оборачиваемость оборотных средств и рентабельность производства, так же повысится гибкость производства, уменьшится объем незавершенной продукции и снизится себестоимость выполняемых работ.

Список литературы

1. Агафонова М. С., Торба Е. К., Морозова В. В. Совершенствование производственного процесса на предприятии // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – Т. 2. – С. 447–450. – URL: <http://e-koncept.ru/2017/570088.htm>.
2. Голдратт Элияху, Кокс Джефф. Цель. Процесс непрерывного совершенствования: Изд-во Попурри, 2009 г.
3. Лёвина А. И., Павлов Н. И. Анализ взаимодействия процессов управления и основных процессов производственного предприятия. В сборнике: Неделя науки СПбПУ материалы научного форума с международным участием. Лучшие доклады. Ответственные редакторы: В.Э. Гасумянц, Д.Д. Каров. 2016. С. 244-246.
4. Оборотно-сальдовая ведомость АО «Татхимфармпрепараты» за 2016 год
5. Проблемы и пути совершенствования фармацевтических технологий: URL: <https://studfile.net/preview/6761345/page:5/>
6. Регламент производства АО «Татхимфармпрепараты»
7. Сердюченко О. П. Способы и методы сокращения продолжительности производственного цикла в компании: Проблемы современной экономики (Новосибирск). 2015. № 23. С. 188-194.

РЕЦЕНЗИЯ

Автор(ы)	Устинов Артур Эдуардович, Морозова Анастасия Александровна
Название статьи: Совершенствование системы управления производственным циклом предприятия	

№	Критерии оценки качества статьи	Да	Нет	Примечание, рекомендация
1	Соответствия статьи			
1.1	Соответствие статьи профилю журнала	да		
1.2	Соответствие названия статьи ее содержанию	да		Название статьи полностью соответствует ее содержанию
1.3	Соответствие аннотации содержанию статьи	да		
2	Актуальность темы			
2.1	Обоснованность актуальности	да		
2.2	Достаточность отражения темы по российским и зарубежным публикациям	да		
3	Научный уровень статьи			
3.1	Анализ состояния проблемы	да		
3.2	Корректность сформулированных проблемы и задач	да		
3.3	Обоснованность применяемых методов исследований	да		
3.4	Достоверность выводов	да		
4	Научная новизна			
4.1	Оригинальность результатов	да		
4.2	Соответствие полученных результатов современным достижениям науки	да		
4.3	Наличие спорных положений		нет	
5	Научность изложения			
5.1	Научность языка и стиля	да		
5.2	Доступность изложения	да		
5.3	Корректность терминологии	да		
5.4	Обоснованность объема статьи и ее элементов – рисунков, таблиц, библиографии	да		
5.5	Правильность оформления библиографии	да		
6	Оценка статьи			
6.1	Положительные качества	В статье проведен анализ системы управления производственным циклом фармацевтического предприятия, выявлена проблема отсутствия регламентации некоторых процессов производства и дано предложение по решению данной проблемы.		
6.2	Отрицательные качества			
6.3	Замечания и предложения			

Рекомендация к опубликованию (нужное подчеркнуть):

- 1. Статья может быть опубликована без научной правки**
- Статья может быть опубликована с небольшими редакционными поправками
- Статья может быть опубликована только после внесения исправлений и дополнений без повторного рецензирования
- Статья нуждается в исправлениях, дополнениях и повторном рецензировании
- Статью публиковать нецелесообразно

Рецензент: Прыгунова Мария Игоревна

Ученая степень, звание: кандидат экономических наук

Должность: заместитель директора по общим вопросам

Место работы: ГБУ «Центр перспективных экономических исследований Академии наук Республики Татарстан»

Дата: 21.05.2020

ЗАКЛЮЧЕНИЕ: статья принята к публикации

ФОРМИРОВАНИЕ МЕТОДОЛОГИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ К ПОСТРОЕНИЮ ЦЕПОЧКИ ЦЕННОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

FORMATION OF METHODOLOGICAL APPROACHES TO BUILDING THE ENTERPRISE VALUE CHAIN

© 2020 г. В.Галаутдинова

*ГАЛАУТДИНОВА Виктория Владимировна, аспирант,
ГБУ «Центр перспективных экономических исследований Академии наук Республики
Татарстан», Казань, Российская Федерация
galvika26@yandex.ru*

Анализ цепочки ценности является чрезвычайно полезным управленческим инструментом, позволяющим выявить необходимые действия для формирования такого продукта, который будет высоко цениться клиентами. Результатом этого анализа должна стать добавленная стоимость, превышающая расходы на ее создание. Ценность, за которую клиенты готовы платить больше, должна обеспечивать компании более высокую прибыль.

Польза создания цепочки ценности проявляется в способности разбить производственный процесс на различные операции и процедуры. Это дает возможность сосредоточить внимание на действительно полезных мероприятиях, создающих заметную выгоду. Эффективное управление маркетинговыми программами и взаимоотношениями с клиентами повышает доход предприятия, и формирует плацдарм на будущее.

Тема. Предметом исследования является анализ издержек и стоимости, создаваемой в каждом звене цепочки и поиске путей повышения эффективности деятельности, и для решения данной проблемы необходимо гибкое управление стержневыми процессами бизнеса, с учетом их структуры, содержания.

Цель. Анализ существующих методологических подходов к формированию цепочки создания стоимости и их драйверов, а также определим подход, наиболее приемлемый на наш взгляд.

Результаты. Координация элементов цепочки создания стоимости с целью повышения эффективности деятельности предприятия

Выводы. Цепочку ценности надо выстраивать в соответствии со структурой и содержанием стержневых процессов бизнеса.

Ключевые слова: цепочка ценности, бизнес-процесс.

Value chain analysis is an extremely useful management tool that allows you to identify the necessary actions to form a product that will be highly valued by customers. The result of this analysis should be value added in excess of the cost of creating it. The value for which customers are willing to pay more should provide the company with higher profits. The benefits of creating a value chain are manifested in the ability to break down the production process into different operations and procedures. This makes it possible to focus on really useful activities that create a noticeable benefit. Effective

management of marketing programs and customer relationships increases the income of the enterprise and forms a foothold for the future.

Importance The subject of research is analysis of costs and value created by each link in the chain and finding ways to increase efficiency, and to solve this problem, you need flexible management of core business processes, including their structure, content.

Objectives Analysis of existing methodological approaches to the formation of the value chain and their drivers, as well as determine the approach that is most appropriate in our opinion.

Results Coordination of elements of the value chain to improve the efficiency of the enterprise.

Conclusions and Relevance The value chain should be built in accordance with the structure and content of core.

Keywords: value chain, business processes.

Координация элементов цепочки создания стоимости создает благоприятные условия для повышения удовлетворенности клиентов с точки зрения повышения эффективности, улучшения качества и ускорения сроков выполнения заказа. Предприятие, более эффективно управляющая видами деятельности в рамках управления цепочки ценности, получает конкурентные преимущества.

Основные методологические подходы к формированию цепочки создания ценности обобщены в таблице 1.

Таблица 1

Основные методологические подходы к управлению цепочки ценности

Авторы	Вид стратегии	Методологический подход	Основная суть методологического подхода
М.Портер	Стратегия входа	процессный	Метод предполагает разделение деятельности компании на стратегически важные виды деятельности с целью изучения издержек и существующих и возможных средств дифференциации.
Р.Каплан, Д. Нортон	Стратегия входа	Системный, процессный	Метод направлен на контроль и совершенствование существующих операций, создающий стоимостную цепочку, которая начинается в момент получения заказа и заканчивается доставкой. В состав внутренних бизнес-процессов включены инновационные процессы.

Авторы	Вид стратегии	Методологический подход	Основная суть методологического подхода
Дрейк-Брокмен и Стефенсон	Стратегия выхода	Комплексный	Метод предполагает разделение услуг на участвующие в цепочке создания стоимости продукта и определяемые в момент продажи товара.
Джон К. Шанк, Винджей Говиндараджан	.Стратегия входа	Процессный, ситуационный	При данном методе учитываются взаимосвязи предприятий с предыдущими (поставщики ресурсов) и последующими (потребители) звеньями цепочки. Метод базируется на управлении затратами на основе добавленной стоимости: начиная со стадии закупок сырья и материалов и заканчивая реализацией продукции или услуг
К.Друри	Стратегия входа	Комбинированный	Метод базируется на построении взаимосвязанных видов деятельности, в ходе которых создается ценность, начиная от базовых источников исходных материалов для поставщиков компонентов и далее до конечного продукта или услуги, предоставляемых потребителю.
Джеймс Вумек и Дэниел Джонс	Стратегия выхода	Процессный	Элементы метода ЛТ («работа с колес») направлена на минимизацию расходов времени на переналадку процессов производства.
Кайдзен М.Имаи	Стратегия выхода	Нормативный, процессный	Метод улучшения, усовершенствования стандартизованных действий и процессов с целью производства без потерь

В рамках концепции Портера, компании необходимо проанализировать цепочку создания ценностей как последовательность технологических этапов.

Если мы используем метод Шанк и Говиндараджан, то необходимо учитывать взаимосвязи предприятий с предыдущими (поставщики ресурсов) и последующими (потребители) звеньями цепочки.

Друри придает важное значение в цепочке создания ценности обратной связи от поставщиков, заказчиков. При использовании данного метода возникает вопрос: как измерить степень удовлетворенности клиентов и увязать ее с ключевыми показателями деятельности?

Дрейк-Брокмен и Стефенсон предложили разделить услуги на 2 типа: 1-й тип - участвующие в цепочке создания стоимости продукта и второй тип – которые возникают в момент продажи товара. На наш взгляд, данный метод применим при целесообразности, например, перехода компании по определенным видам деятельности на аутсорсинг, например, по функциям и видам деятельности, как сбыт, проектирование и разработка, ИТ и дистрибуция.

Робин Купер и Роберт Каплан при определении прямой доходности

продукта, анализе доходности клиента, предложили использовать попроцессное управление видов деятельности, в ходе которых эти затраты возникают.

Главная задача компании - поддержание и развитие основных направлений деятельности и собственных ресурсов, составляющих ядро, сердцевину, стержень конкурентного бизнеса.

Координация элементов цепочки создания стоимости создает благоприятные условия для повышения удовлетворенности клиентов с точки зрения повышения эффективности, улучшения качества и ускорения сроков выполнения заказа. Предприятие, более эффективно управляющая видами деятельности в рамках управления цепочки ценности, получает конкурентные преимущества

По нашему мнению, метод цепочки создания ценности должен основываться на индикативах, драйверах и направлен на достижение эффективности процесса, а именно достижение уникальности и конкурентоспособности продукта.

Список литературы

1. Хейвуд Дж. Брайан. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ. М.: Вильямс, 2002. 176 с.
2. Солоу Р.М. Экономическая теория ресурсов или ресурсы экономической теории. Лекция в честь Ричарда Т. Эли // Вехи экономической мысли. Т. 2. М.: Экономика, 2002. С. 304—311..
3. Новоселов А.С. Рыночная система региона: проблемы теории и практики. Новосибирск: Изд-во ИЭОПП СО РАН, 2007. 495 с.
4. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / пер. с англ.; под ред. В.Б. Колчанова. СПб.: Питер, 2007. 718 с.
5. Toyne B., Walters P. Global Marketing Management: A Strategic Perspective. Massachusetts: Allyn&Bacon. 1989. Pp. 53–78.
6. Schoemaker Paul J.H. Multiple Scenario Development: its conceptual and behavioral foundation // Strategic Management Journal. Vol. 14. 1993. № 3. Pp. 193—213.

РЕЦЕНЗИЯ

Автор(ы)	Галаутдинова В.В.
Название статьи: ФОРМИРОВАНИЕ МЕТОДОЛОГИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ К ПОСТРОЕНИЮ ЦЕПОЧКИ ЦЕННОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ	

№	Критерии оценки качества статьи	Да	Нет	Примечание, рекомендация
1	Соответствия статьи			
1.1	Соответствие статьи профилю журнала	да		
1.2	Соответствие названия статьи ее содержанию	да		Название статьи полностью соответствует ее содержанию
1.3	Соответствие аннотации содержанию статьи	да		
2	Актуальность темы			
2.1	Обоснованность актуальности	да		Актуальность темы обусловлена повышением значимости стратегического управления в деятельности предприятий, технологии которого ориентированы на повышение эффективности цепочки создания ценности путем приведения содержания бизнес-процессов в соответствие с факторами внешней среды.
2.2	Достаточность отражения темы по российским и зарубежным публикациям	да		
3	Научный уровень статьи			
3.1	Анализ состояния проблемы	да		
3.2	Корректность сформулированных проблемы и задач	да		
3.3	Обоснованность применяемых методов исследований	да		
3.4	Достоверность выводов	да		
4	Научная новизна			
4.1	Оригинальность результатов	да		
4.2	Соответствие полученных результатов современным достижениям науки	да		
4.3	Наличие спорных положений		нет	
5	Научность изложения			
5.1	Научность языка и стиля	да		
5.2	Доступность изложения	да		
5.3	Корректность терминологии	да		
5.4	Обоснованность объема статьи и ее элементов – рисунков, таблиц, библиографии	да		
5.5	Правильность оформления библиографии	да		
6	Оценка статьи			
6.1	Положительные качества	На отраслевом уровне использование результатов проведенного исследования внесет значительный вклад в формирование оптимального состава бизнес-процессов с целью достижения эффективности предприятия и финансовой устойчивости		
6.2	Отрицательные качества			
6.3	Замечания и предложения			

Рекомендация к опубликованию (нужное подчеркнуть):

1. **Статья может быть опубликована без научной правки**
2. Статья может быть опубликована с небольшими редакционными поправками
3. Статья может быть опубликована только после внесения исправлений и дополнений без повторного рецензирования
4. Статья нуждается в исправлениях, дополнениях и повторном рецензировании
5. Статью публиковать нецелесообразно

Рецензент: Агеев Шамиль Рахимович

Ученая степень, звание: доктор экономических наук, профессор

Должность: Председатель Правления Союза «Торгово-промышленная палата Республики Татарстан»

Место работы Союз «Торгово-промышленная палата Республики Татарстан»

Дата: 15.07.2020

ЗАКЛЮЧЕНИЕ: статья принята к публикации

РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК В РАМКАХ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ПЕРЕХОДА К ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ

DEVELOPMENT OF A SUPPLY CHAIN SYSTEM AS A PART OF AN ENTERPRISE DEVELOPMENT STRATEGY IN THE TRANSITION TO A DIGITAL ECONOMY

© 2020 г. А.Исхакова, Р.Сабитов

ИСХАКОВА Айсылу Азатовна, магистр англоязычной программы.

Институт управления экономики и финансов

Казанский (Приволжский) федеральный университет

ajsylu.ishakova@mail.ru

САБИТОВ Рустэм Адиевич, к.т.н., доцент Центра магистратуры.

Институт управления экономики и финансов

Казанский (Приволжский) федеральный университет

r.a.sabitov@gmail.com

Одним из направлений решения годами копившихся проблем отраслевого развития является пересмотр сложившихся форм организации логистической деятельности на российских предприятиях. В данной статье рассмотрены варианты рационального согласования цепей поставок, которые во многом определяют не только динамику краткосрочных финансовых показателей, но и долгосрочную устойчивость всего бизнеса B2B в рамках пятого технологического уклада.

Ключевые слова: цепочка поставок, цифровая экономика, цифровизация, информационные технологии.

One of the directions for solving the accumulated problems of industry development over the years is to review the existing forms of organizing logistics activities at Russian enterprises. This article discusses options for the rational coordination of supply chains, which largely determine not only the dynamics of short-term financial indicators, but also the long-term sustainability of the entire B2B business within the framework of the fifth technological structure.

Keywords: supply chain, digital economy, digitalization, information technology.

На сегодняшний день состояние большинства предприятий отечественного рынка вряд ли можно назвать соответствующим вектору поступательного развития отраслей. Сложившаяся ситуация во многом объясняется как

проблемами санкционного давления, так и обострением внутренней конкуренции, усилением налоговой нагрузки, а также общей убыточностью многих секторов промышленности и их продолжающейся зависимостью от мер государственной поддержки. В условиях перехода к цифровой экономике, передовые технологии обеспечивают предприятиям автоматизированный контроль производственных линий и персонала в режиме реального времени, позволяют повысить загрузку линий и сократить затраты на логистику за счет оптимизации маршрутов и доставки наиболее критических позиций.

Опыт зарубежных компаний в части решения проблемы организации рациональной логистики убедительно свидетельствует о том, что в непрерывной борьбе за покупателя отраслевые организации стремятся объединять производство и торговые сети в единую систему SCM с целью рациональной организации материальных потоков, товародвижения, а также сокращения дополнительных затрат. В условиях перехода к цифровой экономике, достижение высоких финансовых результатов возможно только с помощью применения современных передовых технологий, которые позволят ускорить движение материальных потоков, но при этом не повлиять на их качество.

Логистика – это структура, элементы которой представлены в виде организационных звеньев, контролирующих объём продукции, необходимый для бесперебойного выполнения операций на предприятии, а также движение продукции, ее введение на потребительский рынок и сбор полной информации о подрядчиках, целевой аудитории и транспорте. Кроме того, данное подразделение несет ответственность за проверку материальных, производственных, информационных и финансовых операций с целью организации общей логистической структуры, которая будет включать в себя реализацию продукта на предприятии. Однозначно, что основной задачей логистики является интеграция всех производственных, технологических и информационных процессов в единый механизм на рис.1.

Основная задача системы управления цепями поставок в цифровой экономике заключается в обеспечении гибкого производства продукции необходимого качества в установленные сроки при сохранении непрерывного движения предметов труда и непрерывной занятости на рабочих местах. Эффективное взаимодействие логистической деятельности и IT способно оказать воздействие на такие процессы, как закупка, складирование, обслуживание и поддержка производственных подразделений, транспортировка, сбыт продукции и др.

Применение логистических систем в экономике дает дополнительно достигать 20-30 % ВВП среди ведущих рыночных государств. Логистические

системы и методы дают возможность снизить издержки на хранение складских запасов, товародвижения. Кроме того, логистика позволяет уменьшить запасы материального потока на 30-50 %, а также сократить период движения продукции по цепи на 27-40% и снизить транспортные расходы.



Источник: [5]

Рис. 1. Место логистики в системе управления предприятием

Рациональная организация товародвижения и контроль процесса соблюдения цепи поставок включают следующие подпроцессы:

- 1) Стратегическая разработка общей цепи поставок на базе процессного подхода. Абсолютно каждое звено поставки будет находиться под тщательным надзором управленцев предприятия. Более того, предполагается, что результаты одного бизнес-процесса будут служить ресурсами для следующего этапа поставки. Базовые характеристики процессного подхода отражены в международном стандарте ИСО 9000. Внедрение данного подхода, как правило, производится на базе цикла Деминга (цикл plan, do, control, act), допускающий стратегическое планирование, обеспечение ресурсов, контроллинг, а также развитие бизнес-процессов с помощью использования передовых технологий;
- 2) координирование элементов цепи поставок. Данная координация осуществляется на базе использования, например, RFID-технологии (или любой другой), которая позволяет руководству компании и исполнителям контролировать поставщиков, закупки, а также складское хранение и др.;

3) создание согласованной системы основных показателей производительности в рамках увеличения уровня оснащенности компании;

4) контроль затрат, появляющихся в рамках менеджмента и изменения логистических бизнес-процессов. Издержки на организацию логистической деятельности по функциональным областям состоят из групп (рис.2);



Источник: [5]

Рис. 2. Логистические затраты предприятия по функциональным областям

5) HR управление, которое предполагает установление индивидуальных программ карьерного роста, передвижение специалистов и управленцев, повышение квалификации сотрудников, в том числе в сфере IT и др.;

6) доведение менеджмента до автоматизации.

Как результат, эффективная работа логистики гарантируется только в условиях тщательного взаимодействия всех сотрудников, непрерывного надзора и внедрения инновационных технологий в цепочки поставок. Общая схема логистической концепции организации цепей поставок в рамках перехода к цифровой экономике представлена на рис. 3.

Цифровизация начинается со стратегии цифровизации, а затем распространяется на дополнительные три области: цифровые организации, цифровые операции и цифровые продукты и услуги и заканчивается опытом клиентов



Эффективный процесс управления цепочкой поставок, ориентированный на основную цель преобразования DSC, повышается за счет интеграции, аналитики, автоматизации, реконфигурации и цифровых процессов

Строительные блоки эффективного процесса внедрения технологий переходят к технологическим стимулам, управлению проектами, человеческим и технологическим отношениям и формированию

Источник: [5]

Рис.3. Основные положения развития цифровой цепочки поставок организации

Слаженный механизм действий, обмен необходимой информацией через IT и добросовестное исполнение обязанностей сотрудников дадут качественный результат в виде продукта, обладающего ценностью для покупателя.

Результатами реализации данной концепции могут стать:

1) Рационализация, а в некоторых ситуациях минимизация складских запасов. Этот вопрос требует обязательного решения, так как на использование складов, а также материально-технической базы приходится большая часть издержек;

2) Минимизация потерь. Все логистические процессы предполагают вероятные потери, однако их усовершенствование и рационализация с помощью информационных технологий позволит достичь минимальных потерь на производстве;

3) Отсутствие необходимости во вспомогательных рабочих;

4) Оптимизация производственных и складских помещений.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что взаимодействие таких видов деятельности, как внедрение информационных технологий и управление логистикой, представляет собой возможность для минимизации затрат и оптимизации процесса поставок, а также управление бизнес-процессами в рамках внедрения конкретных IT с целью сокращения потерь ресурсов предприятий любых отраслей промышленности. Новые стратегии взаимного влияния двух структурных направлений позволяют выходить за рамки принятых достаточно узких задач, связанных, преимущественно, с максимальной оптимизацией бизнес-процессов производства и логистики.

Список литературы

1. Ковалева Е. Новая функция на «старом» производстве // Логистика и система. 2014. № 3. С. 12-15.

2. Меренков А. О. Индустрия 4. 0: немецкий опыт развития цифрового транспорта и логистики // Управление. 2017. No 4 (18). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/industriya-4-0-nemetskiy-opyt-razvitiya-tsifrovogo-transporta-i-logistiki>.

3. Мерзляк А. В. Совершенствование информационного обеспечения цепей поставок как фактор повышения их конкурентоспособности // Известия СПбГЭУ. 2010. No 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-informatsionnogo-obespecheniya-tsepey-postavok-kak-faktor-povysheniya-ih-konkurentosposobnosti>.

4. Соколов И. А., Мишарин А. С., Куприяновский В. П. и др. Роботы, автономные робототехнические системы, искусственный интеллект и вопросы трансформации рынка транспортно-логистических услуг в условиях цифровизации экономики // International Journal of Open Information Technologies. 2018. No 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/roboty-avtonomnye-robototekhnicheskie-sistemy-iskusstvennyy-intellekt-i-voprosy-transformatsii-rynka-transportno-logisticheskikh-uslug>.

5. Исхакова А.А. Повышение эффективности производственно-логистической деятельности предприятия агропромышленного комплекса. - 2019. С. 16-32.
6. Шорикова О. В., Гильц Н. Е. Роль и виды информационных технологий в управлении цепями поставок // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. 2011. No 7. URL: [https://cyberleninka.ru / article / n / rol-i-vidy-informatsionnyh-tehnologiy-v-upravlenii-tsepyami-postavok](https://cyberleninka.ru/article/n/rol-i-vidy-informatsionnyh-tehnologiy-v-upravlenii-tsepyami-postavok).
7. O'Byrne R. 6 Key Supply Chain and Logistics Trends to Watch in 2017 // Business Improvement, Freight Management, Logistics, Outsourcing, Supply Chain, Supply Chain Strategy, Technology, Trends. 2018. URL: [https://www.logisticsbureau.com / 6-key-supply-chain-and-logistics-trends-to-watch-in-2017 /](https://www.logisticsbureau.com / 6-key-supply-chain-and-logistics-trends-to-watch-in-2017/).
8. Robinson R. The 6 Top Supply Chain Trends to Make Supply Chain Managers the Hero of Their Company. 2018. URL: <http://cerasis.com / 2018 / 01 / 23 / top-supply-chain-trends />
9. Top 10 Future Trends in Supply Chain and Logistics. 2019. URL: <https://www.aacb.com / trends-in-supply-chain-and-logistics />
10. Lototsky V., Sabitov R., Smirnova G., Sirazetdinov B., Elizarova N., Sabitov S. Model of the Automated Warehouse Management and Forecasting System in the Conditions of Transition to Industry 4.0. 2019. pp. 10-13.
11. Sabitov R., Smirnova G., Sirazetdinov B., Elizarova N., Sabitov S. Intelligent management of supply chains and outsourcing in mechanical engineering under "Industry 4.0" conditions. 2019. URL: <https://iopscience.iop.org/article/10.1088/1757-899X/570/1/012081>
12. Имамов М.М. Влияние глобализации на цифровизацию экономики России. Электронный экономический вестник №3 (июль-сентябрь) 2019. С. 22-25.
13. Исламов И.З. Проблемы экономического роста Российского бизнеса в условиях кризиса мировой экономики. Электронный экономический вестник №4 (октябрь-декабрь) 2019. С. 19-22.

РЕЦЕНЗИЯ

Автор(ы)	Исхакова Айсылу Азатовна, Сабитов Рустэм Адиевич
Название статьи: Разработка системы управления цепями поставок в рамках стратегии развития предприятия в условиях перехода к цифровой экономике	

№	Критерии оценки качества статьи	Да	Нет	Примечание, рекомендация
1	Соответствия статьи			
1.1	Соответствие статьи профилю журнала	да		
1.2	Соответствие названия статьи ее содержанию	да		Название статьи полностью соответствует ее содержанию
1.3	Соответствие аннотации содержанию статьи	да		
2	Актуальность темы			
2.1	Обоснованность актуальности	да		
2.2	Достаточность отражения темы по российским и зарубежным публикациям	да		В полной мере, из 13 источников литературы – 3 англоязычные публикации
3	Научный уровень статьи			
3.1	Анализ состояния проблемы	да		
3.2	Корректность сформулированных проблемы и задач	да		
3.3	Обоснованность применяемых методов исследований	да		
3.4	Достоверность выводов	да		
4	Научная новизна			
4.1	Оригинальность результатов	да		
4.2	Соответствие полученных результатов современным достижениям науки	да		
4.3	Наличие спорных положений		нет	
5	Научность изложения			
5.1	Научность языка и стиля	да		
5.2	Доступность изложения	да		
5.3	Корректность терминологии	да		
5.4	Обоснованность объема статьи и ее элементов – рисунков, таблиц, библиографии	да		
5.5	Правильность оформления библиографии	да		
6	Оценка статьи			
6.1	Положительные качества	В эпоху цифровизации предприятиям необходимо оперативно меняться в соответствии с новыми мировыми трендами. В статье представлены доводы о необходимости изменения устоявшихся форм организации логистической деятельности на российских предприятиях и авторское видение логистической концепции организации цепей поставок в рамках перехода к цифровой экономике.		
6.2	Отрицательные качества			
6.3	Замечания и предложения			

Рекомендация к опубликованию (нужное подчеркнуть):

1. **Статья может быть опубликована без научной правки**
2. Статья может быть опубликована с небольшими редакционными поправками

3. Статья может быть опубликована только после внесения исправлений и дополнений без повторного рецензирования

4. Статья нуждается в исправлениях, дополнениях и повторном рецензировании

5. Статью публиковать нецелесообразно

Рецензент: Прыгунова Мария Игоревна

Ученая степень, звание: кандидат экономических наук

Должность: заместитель директора по общим вопросам

Место работы: ГБУ «Центр перспективных экономических исследований Академии наук Республики Татарстан»

Дата: 03.05.2020

ЗАКЛЮЧЕНИЕ: статья принята к публикации

ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ ФИНАНСИРОВАНИЯ РИСКОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

FOREIGN EXPERIENCE OF FINANCING RISKS OF ORGANIZATION ACTIVITIES

© 2020 г. Г.Сибгатуллина, А.Хайруллина

СИБАГАТУЛЛИНА Гузель Фаритовна, студентка кафедры общего менеджмента
Институт управления экономики и финансов
Казанский (Приволжский) федеральный университет
Guzel.sib@gmail.com

ХАЙРУЛЛИНА Альбина Джавдатовна, к.э.н., доцент кафедры общего менеджмента
Институт управления экономики и финансов
Казанский (Приволжский) федеральный университет.
доцент программы MBA Высшей школы бизнеса КФУ,
член Association of Change Management Professionals (США),
сертифицированный преподаватель Академии Менеджмента Адизеса (США)
halbi@mail.ru

В статье рассматривается зарубежный опыт финансирования рисков на примере компаний, использующих различные стратегии управления рисками.

Ключевые слова: риски, финансирование рисков, управление рисками.

The article considers the foreign experience of risk financing on the example of several companies using different risk management strategies.

Keywords: risks, risk financing, risk management.

Развитие идеи управления рисками взяло свое начало за рубежом в 80-е годы. Однако необходимость корпоративного управления рисками возникла после появления фондовых бирж и финансового кризиса в европейской экономике в 2000х годах.

Финансирование рисков деятельности организации сводится к двум возможным сценариям развития: финансирование мероприятий до возникновения рисковой ситуации или покрытие убытков после реализации рисков. Соответственно, компания делает выбор исходя из оценки возможных затрат до возникновения рисковых ситуаций по сравнению с затратами реализации рисковых ситуаций. При этом данный метод не всегда является

объективным. Один из самых крупных примеров в истории – авария на буровой платформе «British Petroleum» в 2010 году. Суммарные убытки компании составили 53 млрд долларов [1]. Если анализировать причины данной аварии, то следует отметить реализацию таких рисков, как [2]: человеческий фактор (неправильно оцененный тест на давление специалистами); некачественная работа контрагентов (плохо проведенная работа по цементированию скважины компаниями Transocean и Halliburton).

Можно сделать вывод о том, что не было проведено достаточного финансирования превентивных действий в области управления данными рисками.

Рассмотрим обратный пример, когда затраты на финансирование превентивных мероприятий окупились. Для фирмы United Grain Growers самым большим риском была погода, так как компания занималась выращиванием зерна. В связи с большим опытом управления рисками, компания определила для себя модель объединения финансирования рисков. Она объединила нестрахуемые риски со страхуемыми. Компания заранее профинансировала свой самый большой риск, связанный с объемом зерна. И в итоге компания смогла нивелировать количество убытков от страхования данного риска [3, с.15-29].

Методом включения стоимости финансирования рисков пользуется Банк США «Chase Manhattan Corporation». Основной риск компании заключается в потере прибыли вследствие невыполнения контрагентами условий кредитного договора. На основе статистических данных, компания высчитывает возможный кредитный риск и его объем. При этом есть различия в оценке выдачи потребительских и коммерческих кредитов. В связи с этим в стоимость потребительского кредита включается сумма средних ожидаемых потерь, которые позволяют нивелировать количество убытков после реализации рисков [3, с.15-29].

В коммерческом секторе финансирование включено в заработную плату сотрудников, которые занимаются оценкой клиента, так как компания ориентируется на снижение рисков путем сосредоточения на крупных ведущих фирмах. В стоимость управления рисками также входит закупка программного обеспечения, способствующее качественной оценке клиента [3, с.47-49].

В «Du Pont de Nemours and Company» в сети гостиниц инструментами управления рисками являются система информированности о правилах безопасности в связи с высоким уровнем риска, связанных с человеческим фактором. Соответственно финансированием рисков в данном случае является закупка необходимых материалов: вывесок «Держитесь за перила», плакаты по технике безопасности [3, с.90].

Дополнительной статьей финансирования рисков компания «Du Pont» стало привлечение специалистов в области разработки системы риск-менеджмента для улучшения прогнозирования и оценки вероятности и стоимость возможных рисков компании. Они обратились за консультацией к «Measurisk LLC» [3, с.97].

Среди зарубежных компаний распространено долгосрочное мышление в области финансирования рисков, называемая корпоративная социальная ответственность. Одной из самых распространенных статей расходов на финансирование рисков является финансирование экологических рисков, которые напрямую в краткосрочной перспективе не влияют на прибыльность или убытки компаний. Так, в Германии «BMW AG» ввела еще в 1973 году должность «Environmental Officer», на которой сотрудник отслеживал соблюдение экологических норм. В Дании компания «LEGO GROUP» выделяет денежные средства на поиск и создание экологически чистых материалов, а также на снижение воздействия на окружающую среду, для снижения рисков глобального изменения климата [4].

Необходимость финансирования мероприятий по нивелированию рисков обеспечена пониманием количества убытков, которые компания может понести в случае их отсутствия. При этом проводится оценка стоимости реализации риска и реализации мероприятий по их нивелированию.

Финансирование рисков может происходить не за счет выделения дополнительных средств, а за счет основания начисления заработной платы, которая стимулирует сотрудников выполнять свои должностные обязанности. В финансирование рисков может быть также включена стоимость закупки необходимого оборудования и программного обеспечения. Распространенной статьей в зарубежных компаниях финансирования рисков также является привлечение внешних консультантов для оценки системы риск-менеджмента, разработки и контроля функционирования.

Список литературы

1. Суд обязал BP выплатить рекордный штраф за разлив нефти в Мексиканском заливе [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://lenta.ru/news/2016/04/05/bp/> (дата обращения: 17.11.2019).
2. BP названа истинные причины аварии в Мексиканском заливе [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.rbc.ru/society/08/09/2010/5703dde99a79470ab5024ac5> (дата обращения: 17.11.2019).

3. Бартон Т.Л. Комплексный подход к риск-менеджменту: стоит ли этим заниматься / Т.Л. Бартон, У.Г. Шенкир, П.Л. Уокер.- М.: Издательский дом «Вильямс», 2003.- 207 с.

4. 5 примеров корпоративной ответственности: мировая практика [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://news.liga.net/all/pr/5-primerov-korporativnoy-otvetstvennosti-mirovaya-praktika> (дата обращения: 17.11.2019).

5. Ельшин Л.А., Прыгунова М.И. Эволюция изучения и составления опережающих индикаторов развития в мире. Электронный экономический вестник №2. 2016. С. 11- 14.

6. Рылов В.А. Капитализм. некоторые вопросы развития. // Электронный экономический вестник №2. 2016. С. 42- 51.

РЕЦЕНЗИЯ

Автор(ы)	Сибатуллина Гузель Фаритовна, Хайруллина Альбина Джавдатовна
Название статьи: Зарубежный опыт финансирования рисков деятельности организации	

№	Критерии оценки качества статьи	Да	Нет	Примечание, рекомендация
1	Соответствия статьи			
1.1	Соответствие статьи профилю журнала	да		
1.2	Соответствие названия статьи ее содержанию	да		Название статьи полностью соответствует ее содержанию
1.3	Соответствие аннотации содержанию статьи	да		
2	Актуальность темы			
2.1	Обоснованность актуальности	да		В условиях экономической нестабильности интерес становится актуальным изучение успешных кейсов крупных компаний
2.2	Достаточность отражения темы по российским и зарубежным публикациям	да		В дальнейшем рекомендуется предоставить информацию об отечественном опыте финансирования рисков деятельности российской организаций
3	Научный уровень статьи			
3.1	Анализ состояния проблемы	да		
3.2	Корректность сформулированных проблемы и задач	да		
3.3	Обоснованность применяемых методов исследований	да		
3.4	Достоверность выводов	да		
4	Научная новизна			
4.1	Оригинальность результатов	да		
4.2	Соответствие полученных результатов современным достижениям науки	да		
4.3	Наличие спорных положений		нет	
5	Научность изложения			
5.1	Научность языка и стиля	да		
5.2	Доступность изложения	да		
5.3	Корректность терминологии	да		
5.4	Обоснованность объема статьи и ее элементов – рисунков, таблиц, библиографии	да		
5.5	Правильность оформления библиографии	да		
6	Оценка статьи			
6.1	Положительные качества	В статье проведен анализ зарубежный опыт финансирования рисков на примере компаний, использующих различные стратегии управления рисками.		
6.2	Отрицательные качества			
6.3	Замечания и предложения			

Рекомендация к опубликованию (нужное подчеркнуть):

- 1. Статья может быть опубликована без научной правки**
- Статья может быть опубликована с небольшими редакционными поправками

3. Статья может быть опубликована только после внесения исправлений и дополнений без повторного рецензирования

4. Статья нуждается в исправлениях, дополнениях и повторном рецензировании

5. Статью публиковать нецелесообразно

Рецензент: Прыгунова Мария Игоревна

Ученая степень, звание: кандидат экономических наук

Должность: заместитель директора по общим вопросам

Место работы: ГБУ «Центр перспективных экономических исследований Академии наук Республики Татарстан»

Дата: 03.05.2020

ЗАКЛЮЧЕНИЕ: статья принята к публикации

III. ФИНАНСЫ

ИСТОРИЯ СТАНОВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ РЕНТНЫХ ОТНОШЕНИЙ В МИРЕ И РОССИИ

HISTORY OF FORMATION AND DEVELOPMENT OF RENTAL RELATIONS IN THE WORLD AND RUSSIA

© 2020 г. К.Смольникова

*СМОЛЬНИКОВА Камилла Рустемовна, студентка,
Кафедра гражданского права Юридического факультета
Казанский (Приволжский) федеральный университет
krsmolnikova@mail.ru*

В юридической литературе рентные отношения, сформировавшихся в обязательствах ренты по своему существу являются проблематичными на протяжении нескольких веков. Теоретический анализ такого типа института говорит о его недостаточном исследовании, который ранее носил экономическую категорию, так как изначально существовал лишь термин «земельная рента» в Европейском государстве, но при переходе рентных отношений от феодальных к отношениям капиталистическим зарождается такой термин как «денежная рента», что говорит о целесообразности закрепления рентного института на законодательном уровне. В рамках данной статьи проводится ретроспективный анализ развития рентных обязательств, начиная со времен Римской империи и заканчивая современными российскими реалиями.

Ключевые слова: рента, договор ренты, рентные обязательства, рентополучатель, рентоплательщик

The issue of rental obligations has existed in the legal literature for several centuries. This is due to insufficient research of this legal institution, which has historically been economic in nature, since the concept of land rent in Europe originally appeared, and only with the transition from feudal to capitalist relations does the concept of money rent arise and the need arises for fixing this type of institution at the legislative level. In the framework of this article, a retrospective analysis of the development of rental obligations, from the time of the Roman Empire to the modern Russian realities, is carried out.

Keywords: rent, rent contract, rental obligations, rentee, renter

Рентный договор характеризуется длительной и сложной историей возникновения и становления, исходя, из которых рентные отношения можно разделить на такие периоды: эпоха Римской империи, средневековье Западной Европы, дореволюционное и советское время России. Общее представление и дальнейшее развитие рентного договора относят к постклассическому периоду

Римского частного права, однако с экономической точки зрения Римская Империя не проявляла интереса к ренте и не испытывала необходимость в таком договоре.

Рентные отношения в средние века исходя из ее источника подразделялись либо на ренту с капитала либо на ренту с недвижимых имений (поземельную), последняя рента, в свою очередь, имела две разновидности - наследственную или вечную. Владелец (собственник) продавал заимодавцу земельный участок с целью получения денежных средств, определенные рентной, но впоследствии недвижимое имущество возвращалось на правах зависимого владельца, а в свою очередь обязанность владельца заключалась в вечной уплате ежегодной ренты.

Обширное применение в западном законодательстве получила установочная рента (рента с капитала) благодаря возможности обхождения императивной нормы о процентах. В такой ренте капитал устанавливался не за проценты в пользу передающего капитал (кредитора, третьего лица или нескольких лиц), а с целью получения ежегодной ренты, в виде установленной денежной суммы.

Кодекс Наполеона [1] относится к числу одного из законодательных первоисточников, регулирующий институт ренты. Российская империя в Своде законов институт ренты не закреплял, но и не запрещал такие отношения, вместе с тем заключение подобных сделок встречались на практике. Например, у крестьян встречается продажа с условием оставить купленную вещь в пожизненном владении продавца [6].

В дальнейшем нормы к отношениям, возникающим из договора ренты, были закреплены в книге пятой Проекта Гражданского Уложения [2] (далее ПГУ) в главе 19, разделенная на два вида: «Пожизненный доход (рента) и пожизненное содержание». Но попытка закрепления рентных отношений так и не получили законодательного закрепления, а последняя редакция ПГУ не была принята по причине I мировой войны и революции. По этой причине в течение продолжительного времени рассматриваемый договор не был закреплен в нормах гражданского законодательства.

Институт ренты в Советский период не был закреплен в Гражданском Кодексе 1922 г. [3] и в других нормативных актах гражданского законодательства РСФСР. Но, несмотря на отсутствие законодательной конструкции договора ренты судебная практика сталкивалась с решением споров, вытекающих из договоров продажи жилых строений под условием предоставления продавцу пожизненного содержания, которые в то время заключались довольно часто. Впоследствии нормы о таком договоре были закреплены в ст. ст. 253-254 главы «Купля-продажа» ГК 1964 г. [4].

В настоящий период времени рента становится предметом научных изысканий, что подтверждает переломное, меняющееся состояние гражданского оборота, которое укрепляет позиции частного права.

В силу п. 1 ст. 583 ГК РФ «по договору ренты одна сторона (получатель ренты) передает другой стороне (плательщику ренты) в собственность имущество, а плательщик ренты обязуется в обмен на полученное имущество периодически выплачивать получателю ренту в виде определенной денежной суммы либо предоставления средств на его содержание в иной форме» [5].

Глава 33 Кодекса предъявляет достаточно строгие требования относительно формы рентного договора, это связано, прежде всего, с достаточно широким применением рентных отношений. Так, в силу ст. 584 Кодекса все виды рентных договоров требуют обязательного нотариального удостоверения. Рентное соглашение, предусматривающее отчуждение недвижимости, подлежит госрегистрации, но следует иметь в виду, примечание ст. 584 Кодекса согласно которому такой договор не требует госрегистрации, при условии, что он заключался после 1 февраля 2013 г. Переход права собственности на недвижимость подлежит госрегистрации согласно Федеральному Закону от 30 декабря 2012 № 302-ФЗ [8].

По рентному договору в силу прямого указания закона предусматривается возможность установления обязанности рентоплательщика выплачивать рентные платежи бессрочно (именуется постоянной рентой) или на срок жизни рентополучателя (или пожизненной рентой), в свою очередь такая пожизненная рента может устанавливаться на условиях пожизненного содержания рентополучателя с иждивением

Передавая по рентному соглашению под выплату ренты земельный участок или иную недвижимость рентополучатель в обеспечение обязательства плательщика приобретает залоговое право на такое имущество. Рентное соглашение, которое устанавливает передачу денежных средств или иные вещи, не относящиеся к недвижимости, является условие, которое обязывает рентоплательщика предоставить обеспечение исполнения его обязательств либо застраховать в пользу рентополучателя риск ответственности за неисполнение либо ненадлежащее исполнение этих обязательств [7]. Таким образом, нормы главы 33 Кодекса призваны не допускать практику приобретения под выплату ренты имущества без четких гарантий обеспечения, предусмотренных рентным соглашением денежных выплат или материального обеспечения.

Анализируя главу 33 (ст. ст. 583-605) ГК РФ можно выделить такие виды рентных соглашений исходя из длительности выплаты ренты:

- договор постоянной ренты (ст. ст. 589-595) не обусловлен определенным сроком;

- договор пожизненной ренты (ст. ст. 596-600) ограничивается промежутком жизни рентополучателя;

- договор пожизненного содержания с иждивением (ст. ст. 601-605) также как и при пожизненной ренте ограничивается промежутком жизни рентополучателя и вместе с тем, рентоплательщик распоряжается недвижимостью с разрешения получателя.

Пожизненное содержание с иждивением выступает в качестве наиболее распространенного договора встречающихся на практике, чем постоянная и пожизненная рента. Это связано с тем, что в таком соглашении рентополучатель рассчитывает на социальное обеспечение его жизни (например, обеспечение уходом, питанием, оплаты жилищно-коммунальных услуг и так далее). В свой черед пожизненное содержание с иждивением дает возможность получателю оценивать действия плательщика по распоряжению недвижимостью. Ключевым моментом заключения такого рентного соглашения связано с отчуждением жилых помещений под выплату ренты.

Недвижимость находится в залоге у получателя при заключении рентного соглашения, но переходит в собственность плательщику. Жилое помещение обременяется залогом в обеспечение исполнения плательщиком обязательств по содержанию получателя, за которым, также сохраняется право пожизненно проживать в этом жилом помещении.

Гражданское российское законодательство проводит дифференциацию договорных отношений в этой сфере, где закон особое внимание уделяет моменту возмездности и безвозмездности передачи рентоплательщику имущества, взамен которого предыдущему владельцу или иному указанному лицу предоставляется тот или иной вид ренты.

Если говорить о передачи имущества за плату к отношениям рентополучателя и рентоплательщика по передаче и оплате будут применяться правила о договоре купли-продажи, а при условии отчуждения имущества бесплатно, будут применяться правила о договоре дарения. Говоря о том, на каких началах (возмездно или безвозмездно) передается имущество, будет определяться порядок выкупной цены ренты. Также по-разному будет разрешаться момент о риске случайной гибели или случайного повреждения имущества, переданного под выплату постоянной ренты. Существенно различаются рентные договоры, где под выплату ренты передается недвижимость с одной стороны, и движимое имущество, с другой.

Подводя итог вышесказанному, важно отметить, что рентные договора имеют как теоретическое, так и практическое значение. Рентный договор, который закреплен в гл. 33 Кодекса, относится к группе институтов гражданского права, которые предусматривают отчуждение имущества как за плату, так бесплатно. Рентное соглашение устанавливает между рентополучателем и рентоплательщиком особые гражданско-правовые отношения, которые не присущи другим договорным обязательствам.

Список литературы

1. Гражданский кодекс Франции (Кодекс Наполеона) от 21.03.1804 с изм. и доп. / Из информационного банка «Международное право». Электор. Текст, дан доступ из справ. - правовой системы «Консультант Плюс».
2. Проект Гражданского уложения Российской империи. Ч. 3: О договорах. СПб., 1812
3. Постановление ВЦИК от 11.11.1922 «О введении в действие Гражданского кодекса РСФСР.» (вместе с «Гражданским Кодексом РСФСР.») // Известия ВЦИК. № 256. 1922. (утратил силу).
4. Гражданский кодекс РСФСР от 11.06.1964 (ред. от 26.11.2001) // Ведомости ВС РСФСР. 1964 № 24. Ст. 407. (утратил силу).
5. Гражданский Кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ (ред. от 18.03.2019) (с изм. и доп., вступ. в силу с 28.04.2020) // Собрание законодательства РФ, 29.01.1996, № 5, ст. 410.
6. Голикова А.Н. Договор ренты в гражданском праве: Автореф. дисс. кан. юрид. наук. - М.: 2015.
7. Ем В.С. Договоры ренты // Законодательство. 2008. № 5. -13 с.
8. Федеральный закон от 30.12.2012 г. № 302-ФЗ «О внесении изменений в главы 1, 2, 3 и 4 части первой Гражданского кодекса Российской Федерации»

РЕЦЕНЗИЯ

Автор(ы)	Смольникова К.Р.
Название статьи: история становления и развития рентных отношений в мире и России	

№	Критерии оценки качества статьи	Да	Нет	Примечание, рекомендация
1	Соответствия статьи			
1.1	Соответствие статьи профилю журнала	да		
1.2	Соответствие названия статьи ее содержанию	да		Название статьи полностью соответствует ее содержанию
1.3	Соответствие аннотации содержанию статьи	да		
2	Актуальность темы			
2.1	Обоснованность актуальности	да		
2.2	Достаточность отражения темы по российским и зарубежным публикациям	да		
3	Научный уровень статьи			
3.1	Анализ состояния проблемы	да		
3.2	Корректность сформулированных проблемы и задач	да		
3.3	Обоснованность применяемых методов исследований	да		
3.4	Достоверность выводов	да		
4	Научная новизна			
4.1	Оригинальность результатов	да		
4.2	Соответствие полученных результатов современным достижениям науки	да		
4.3	Наличие спорных положений		нет	
5	Научность изложения			
5.1	Научность языка и стиля	да		
5.2	Доступность изложения	да		
5.3	Корректность терминологии	да		
5.4	Обоснованность объема статьи и ее элементов – рисунков, таблиц, библиографии	да		
5.5	Правильность оформления библиографии	да		
6	Оценка статьи			
6.1	Положительные качества	В статье проведен ретроспективный анализ института ренты в мире и России, проведен анализ современного законодательства и сделаны выводы об особенностях рентного соглашения которые не присущи другим договорным обязательствам.		
6.2	Отрицательные качества			
6.3	Замечания и предложения			

Рекомендация к опубликованию (нужное подчеркнуть):

- 1. Статья может быть опубликована без научной правки**
- Статья может быть опубликована с небольшими редакционными поправками
- Статья может быть опубликована только после внесения исправлений и дополнений без повторного рецензирования
- Статья нуждается в исправлениях, дополнениях и повторном рецензировании
- Статью публиковать нецелесообразно

Рецензент: Прыгунова Мария Игоревна

Ученая степень, звание: кандидат экономических наук

Должность: заместитель директора по общим вопросам

Место работы: ГБУ «Центр перспективных экономических исследований Академии наук Республики Татарстан»

Дата: 29.06.2020

ЗАКЛЮЧЕНИЕ: статья принята к публикации

ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ СДЕЛОК СЛИЯНИЙ И ПОГЛОЩЕНИЙ (M&A)

MERGERS AND ACQUISITIONS FINANCING SOURCES (M&A)

© 2020 г. Т.Палей, Д.Лотфуллина, Х.Павлова

ПАЛЕЙ Татьяна Феликсовна, доктор экономических наук, доцент, заведующая кафедрой
общего менеджмента,
Институт управления, экономики и финансов,
Казанский (Приволжский) Федеральный Университет
kmen555@gmail.com

ЛОТФУЛЛИНА Дильбар Равиловна, магистрант,
Институт управления, экономики и финансов,
Казанский (Приволжский) Федеральный Университет
dibarovsky85@gmail.com

ПАВЛОВА Христина Александровна, магистрант,
Институт управления, экономики и финансов,
Казанский (Приволжский) Федеральный Университет
khristinsha@mail.ru

Реализация любого проекта требует финансовых средств. С учетом того, что зачастую сделки по слияниям и поглощениям являются долгосрочными проектами, затраты на них сопоставимы со стоимостью компании-инициатора сделки. Поэтому для успешной реализации сделки необходимо грамотно выбрать источники и механизмы привлечения средств, уделив внимание оценке рисков.

Ключевые слова: слияния и поглощения, M&A, источники финансирования, риски сделок по слияниям и поглощениям.

Any project implementation requires financial resources. By the fact, that most of the time mergers and acquisitions are long-term projects, their costs are comparable to the cost of the initiating company. Therefore, it is necessary to correctly select the sources and raising fund mechanisms, paying attention to the risk assessment for the successful transaction implementation.

Keywords: mergers and acquisitions, M&A, financing sources, risks of mergers and acquisitions.

Слияния и поглощения (mergers and acquisitions- англ., сокращенно – M&A) - это актуальный тренд в развитии современных компаний. Главной причиной развития данного тренда является конкуренция, которая вынуждает компании эффективно использовать уже имеющиеся инвестиционные ресурсы, активно искать новые, а также оптимизировать издержки[1]. Вопрос о том, каким

образом будет финансироваться сделка, возникает на первых стадиях ее планирования. Для определения наилучшего метода финансирования компании необходимо, во-первых, оценить следующие аспекты:

- собственный капитал;
- соотношение собственных и заемных средств;
- финансовые обязательства и кредитные соглашения;
- ликвидность активов, в случае если берется кредит.

Во-вторых, определить есть ли у компании свободные денежные средства и возможность получить новые займы.

Финансирование сделок по слияниям и поглощениям может осуществляться следующими методами (Рис.1).

Самостоятельное (или внутреннее) финансирование представляет собой метод, при котором компания имеет достаточное количество свободных средств и финансирование осуществляется за счет ее собственных средств, например, чистой прибыли или резервных фондов. Данный метод не требует выплаты процентов, не имеет временных сроков, и все риски принадлежат компании, однако он является нераспространенным, по причине частой нехватки свободных денежных средств у компаний. [5]

К заемному финансированию компания прибегает в случае недостатка у нее свободных собственных денежных средств. Осуществляется это путем привлечения дополнительных средств в виде различных типов кредитов или облигаций.

Долевое финансирование осуществляется путем эмиссии акций, выкупа акций у акционеров, и других способов привлечения средств, которые пойдут на осуществление сделок M&A. Если говорить об обыкновенных акциях, преимуществами данного типа финансирования выступает то, что компания выплачивает лишь дивиденды с прибыли. Акции являются наиболее доступными способом финансирования сделки, поскольку не имеют даты погашения. [6]

Недостатками данного типа финансирования являются:

- при покупке обыкновенных акций, владелец имеет право голоса, а в некоторых случаях и контроля в компании;
- дополнительная продажа акций подразумевает выплату дивидендов по ним, что ведет к распределению чистой прибыли на большее количество акционеров;
- расходы на дополнительную эмиссию и распространение акций выше расходов по привлечению заемных денежных средств.

Исходя из названия, смешанное финансирование осуществляется путем привлечения заемных средств и акционерного капитала.

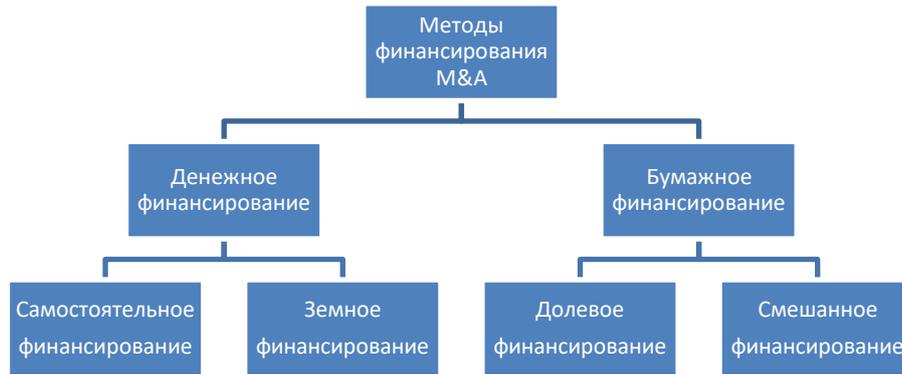


Рис. 1 Методы финансирования М&А

Рассмотрим статистику сделок слияний и поглощений за 2019 год. (Рис.2)

А	В	С	Д	Е	Ф	Г	Н	И	Ж	З	И	К	Л
Отрасль	Актив	Регион места нахождения актива	Продавец (владелец/бенефициар)	Покупатель (собственник/покупатель)	Место нахождения продавца	Место нахождения покупателя	Формат сделки	Размер пакета акций/долей, %	Стоимость сделки, \$ или, млн.	Характеристика сделки	Состояние сделки		
1	ИТ	Айти АВ (владеет сайтом Айти.ru)	г. Москва	Кипчев А.В., Norfzone AB, Accel Europe	Холдинг Naspers	Швеция, США	ЮАР	Трансграничная (out-in)	50,50%	1200,0	Эмиссия акций	Завершена	
2	Легкая промышленность	Обувная фабрика S-TER (ООО «Фабрика обуви С-Тель»)	Новосибирская область	Илья Тепер	Группа компаний «Обувь России»	Новосибирская область	Новосибирская область	Внутренняя	100,00%	7,5	Кредитование	Завершена	
3	Пищевая промышленность	ОАО «Хлебозавод №9»	г. Москва	Росимущество	Михаил Малов	г. Москва	г. Москва	Внутренняя	100,00%	3,4	Эмиссия акций	Завершена	
4	Связь	Бизнес ШПД «ВымпелКом» в Уфе, Нефтекамске, Белорецке, Томске и Владивостоке	Республика Башкортостан, Томская область	ПАО «ВымпелКом»	Группа компаний «Зеленая точка»	г. Москва	г. Москва	Внутренняя	Имущ. комплекс	8,0	Эмиссия акций	Завершена	
5	Сельское хозяйство	Земельные участки и элеватор в Моршанском районе	Тамбовская область	Нет данных	Black Earth Farming Ltd	Нет данных	Швеция	Трансграничная (out-in)	Имущ. комплекс	13,9	Эмиссия облигаций	Завершена	
6	Страхование	ПрАТ СК «Провидна»	Украина	ОАО «Росгосстрах»	International Insurance Consortium BV	г. Москва	Нидерланды	Трансграничная (out-in)	90,00%	8,7	Выкуп доли/миссии	Завершена	
7	Строительство и девелопмент	Часть имущественного комплекса ОАО «Мосинжстрой»	г. Москва	Продано в порядке конкурсного производства	Маргарита Гвоздева	г. Москва	г. Москва	Внутренняя	Имущ. комплекс	11,9	Кредитование	Завершена	
8	Торговля	ЗАО «Рига молл» (ТЦ «Рига молл»)	г. Москва	Ралиф Сафин	Владимир Мельниченко	г. Москва	г. Москва	Внутренняя	51,00%	90,0	Эмиссия акций	Завершается	
9	Транспорт	US Global Group Holding B.V.	Нидерланды	Фонд прямых инвестиций Nimbus	GEFCO Group (75% — ОАО «РЖД»)	Нидерланды, Германия	Франция, бенеф. — Россия	Трансграничная (in-out)	100,00%	70,0	Лизинг	Завершена	
10	ТЭК	E.On E&P Norge AS	Норвегия	E.On SE	DEA Deutsche Erdbeil AG (принадлежит холдингу LetterOne)	Германия	Германия, бенеф. — Россия	Трансграничная (in-out)	100,00%	1600,0	Эмиссия акций	Завершена	
11	Услуги	НАО «Красная Поляна» (горнолыжный курорт «Горки горды»)	Краснодарский край	ОАО «Сбербанк России»	ООО «Курорт плюс»	г. Москва	г. Москва	Внутренняя	96,91%	543,7	Эмиссия акций	Завершается	
12	Финансовые институты	Sberbank Slovensko a.s.	Словакия	Sberbank Europe AG (ПАО «Сбербанк России»)	Penta Investments Ltd	г. Москва	Словакия	Трансграничная (out-in)	99,50%	296,5	Эмиссия акций	Подписано соглашение	
13	Химическая и нефтехимическая	АО НПК «Биоран»	Московская область	Армен Сагян	Структуры Виталия Машицкого	г. Москва	г. Москва	Внутренняя	50,01%	22,6	Эмиссия акций	Завершена	

Рис.2 Статистика сделок слияний и поглощений

В 2019 году было совершено 422 сделки, как трансграничных, так внутренних (национальных). Нами были выбрано определенное количество сделок по отраслям, что отражено в таблице. Исходя из данных, можно сделать вывод, что преобладающее количество сделок осуществляется путем покупки акций или долей, соответственно, в течение 2019 года преобладало бумажное финансирование, а именно долевым методом.

Несомненно, любая сделка сопровождается рисками, это и является основным различием данных методов. При денежном финансировании стоимость сделки фиксирована, в то время как при долевым сделке, когда оплата производится посредством акций, цена которых варьируется во времени, существуют риски для сторон. [8] Риски поглощающей компании возникают при сделках с фиксированной стоимостью, когда стоимость акций падает после

осуществления сделки. Риски же покупаемой компании возникают при сделках с фиксированным коэффициентом обмена. [4]

Для того чтобы принимать правильные и рациональные решения на каждом этапе сделки необходимо изучить всевозможные риски. При любом неправильно принятом решении может пострадать любая составляющая функционирования организации, капитал акционеров, производственная деятельность или же связь с внешней средой. [3]

Риски можно разделить на следующие группы:

- финансовые риски;
- операционные риски;
- риски, связанные с внешней средой;
- риски, связанные внутренними ресурсами.

Финансовые риски - это риски, связанные с увеличением совокупного объема налоговых платежей при недостаточно проработанных деталях сделки, как финансовых, так и юридических; снижение прибыли за счет слияния с компанией с отрицательными финансовыми результатами; рост стоимости привлечения заемных средств; риск выкупа акционерами ценных бумаг; снижение кредитоспособности по причине роста операционных издержек. [2]

Операционные риски возникают в результате технологических изменений, когда снижается эффективность функционирования компании, что приводит к снижению выгоды от слияния или поглощения. Также данный риск возникает при отрицательном эффекте от масштаба, выражается это в неэффективном распределении прибыли, ухудшении контроля над структурными подразделениями организации.

Риски, связанные с ресурсами компании в первую очередь касаются персонала, когда происходит потеря штата компании или обеих компаний при неудачном слиянии или поглощении. Различие корпоративных культур компаний, при которой персонал преобладающей компании навязывает свою корпоративную культуру более слабой, в результате также наносит вред интегрированной компании. [7]

К рискам, связанным с внешней средой, относятся изменения во внешней политике в законодательстве страны - месторасположении интегрированной компании или компании-покупателя. При рассмотрении международных слияний и поглощений, возникают изменения во внешнеэкономической политике, выражается это в вводе новых тарифов или квот. Также одним из рисков является потеря покупателей, что может быть спровоцировано конкурентами, либо иными участниками рынка -поставщиками или дистрибьюторами продукции и услуг.

Исходя из вышеуказанного можно сделать вывод, что источниками рисков являются недоучет важных факторов при планировании сделки и ошибочная оценка возможностей сделки. Это может привести к потере возможных выгод либо убыточности сделки. Поэтому в процессе подготовки и реализации сделки необходимо детально проработать все моменты и грамотно оценить потенциал сделки.

Список литературы

1. Гуриева Л.К., Доева Ф.Н. К вопросу о сущности и классификации финансовых рисков компании // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2014 № 7 (67).
2. Гуриева Л.К., Рамонова И.З. Источники финансирования сделок по слияниям и поглощениям // Финансовый университет при Правительстве РФ. – 2016. - №3 (88). – С.155-157.
3. Джапарова Г.Н. К вопросу о выборе стратегии развития организации// Центр перспективных экономических исследований РТ.- 2008.- №1-С.133-137.
4. Капранова Л.Д. Финансирование слияния и поглощений // Аудит и финансовый анализ.- 2012.- №1.- С.242-249.
5. Клепиков А. В ожидании новых поглощений // Эксперт Северо-Запад. 2012. №5
6. Маркова Е.Г. Особенности и перспективы развития сделок финансируемого выкупа на российском рынке. // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2016. - №12 (294). – С.58-62.
7. Ребров Р.А. Финансирование слияний и поглощений за счет заемных средств // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2009. - №2. – С.104-108
8. Сафиуллин М.Р., Абдуллина А.Р. Сущность инвестиций и их классификация// Центр перспективных экономических исследований РТ.- 2019.- №16.- С.33-45.

РЕЦЕНЗИЯ

Автор(ы)	Палей Татьяна Феликсовна, Лотфуллина Дильбар Равилевна, Павлова Христина Александровна
Название статьи: Источники финансирования сделок слияний и поглощений(M&A)	

№	Критерии оценки качества статьи	Да	Нет	Примечание, рекомендация
1	Соответствия статьи			
1.1	Соответствие статьи профилю журнала	да		
1.2	Соответствие названия статьи ее содержанию	да		
1.3	Соответствие аннотации содержанию статьи	да		
2	Актуальность темы			
2.1	Обоснованность актуальности	да		
2.2	Достаточность отражения темы по российским и зарубежным публикациям	да		
3	Научный уровень статьи			
3.1	Анализ состояния проблемы	да		
3.2	Корректность сформулированных проблемы и задач	да		
3.3	Обоснованность применяемых методов исследований	да		
3.4	Достоверность выводов	да		
4	Научная новизна			
4.1	Оригинальность результатов	да		
4.2	Соответствие полученных результатов современным достижениям науки	да		
4.3	Наличие спорных положений		нет	
5	Научность изложения			
5.1	Научность языка и стиля	да		
5.2	Доступность изложения	да		
5.3	Корректность терминологии	да		
5.4	Обоснованность объема статьи и ее элементов – рисунков, таблиц, библиографии	да		
5.5	Правильность оформления библиографии	да		
6	Оценка статьи			
6.1	Положительные качества	В статье прослеживается тщательная работа и основательный подход к каждому аспекту рассматриваемой темы, материал выстроен с соблюдением внутренней логики. Также из положительных моментов публикации можем отметить наличие графических и табличных материалов, которые позволяют читателям легче воспринимать информацию.		
6.2	Отрицательные качества			
6.3	Замечания и предложения			

Рекомендация к опубликованию (нужное подчеркнуть):

- 1. Статья может быть опубликована без научной правки**
- Статья может быть опубликована с небольшими редакционными поправками
- Статья может быть опубликована только после внесения исправлений и дополнений без повторного рецензирования

4. Статья нуждается в исправлениях, дополнениях и повторном рецензировании

5. Статью публиковать нецелесообразно

Рецензент: Прыгунова Мария Игоревна

Ученая степень, звание: кандидат экономических наук

Должность: заместитель директора по общим вопросам

Место работы: ГБУ «Центр перспективных экономических исследований Академии наук Республики Татарстан»

Дата:08.05.2020

ЗАКЛЮЧЕНИЕ: статья принята к публикации

IV. МЕНЕДЖМЕНТ

ПОРТРЕТ ЧЛЕНА ПРОЕКТНОЙ КОМАНДЫ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСНЫХ ЯВЛЕНИЙ (В ТОМ ЧИСЛЕ COVID – 19)

PORTRAIT OF THE MEMBER OF THE PROJECT TEAM IN THE CONTEXT OF CRISIS PHENOMENA (INCLUDING COVID-19)

© 2020 г. А.Михайлов, Э.Никифоров

***МИХАЙЛОВА Анна Алексеевна**, бакалавр
Институт управления, экономики и финансов
Казанского (Приволжского) Федерального Университета
anumatix29@gmail.com*

***НИКИФОРОВА Эльвира Гумаровна**, кандидат экономических наук, доцент, преподаватель
кафедры общего менеджмента
Институт управления, экономики и финансов
Казанского (Приволжского) Федерального Университета
aelvir4ik@yandex.ru*

В условиях кризиса перед руководителем проектной команды встают новые задачи в области управления психологическим состоянием членами проектной команды, так как данные задачи напрямую влияют на результаты деятельности. В рамках данных задач также необходимо обратить внимание на способы формирования проектной команды, которые включают анализ способностей к самоорганизации, управлению психологическим состоянием.

Ключевые слова: управление проектной командой, набор команды проекта, организация удаленной работы сотрудников.

In conditions of crisis phenomena, the project team leader faces new challenges in the field of managing the psychological state of the project team members, as these tasks directly affect the results of activities. As part of these tasks, it is also necessary to pay attention to the methods of forming a project team, which include an analysis of self-organization abilities, psychological state management.

Keywords: Project team management, recruitment of project team, remote work management.

Развитие проектной деятельности организации связаны с динамикой изменений и неопределенности окружающей среды. Формирование проектной команды определяет стратегию руководителя в управлении каждым членом

проектной командой. На текущий момент, в условиях распространения инфекции COVID-19 компании испытывают новые трудности формирования проектных команд, связанных с современными условиями удаленной работы. Соответственно, данные факторы требуют от участников проектной команды навыков самоорганизации, а перед руководителем встает вопрос об обеспечении инфопрозрачности в осуществлении проектной деятельности и отслеживании ключевых результатов проектной команды.

Ситуация неопределенности оказывает негативное влияние на эмоциональное состояние членов проектной команды. В условиях выполнения проекта проектная команда подвержена высокому уровню стресса, так как чем ближе проект подходит к своему завершению, тем больше процессов возникает и накладывается друг на друга. Они испытывают больше затруднений в управлении своей мотивацией, а отсутствие прямого взаимодействия с другими членами проектной командой не позволяет им получить своевременную обратную связь об успешности исполнения задач.

Анализ результативности и психологического состояния членов проектной команды является важным элементом, влияющим на эффективность реализации всего проекта, в том числе на его начало (рис. 1).

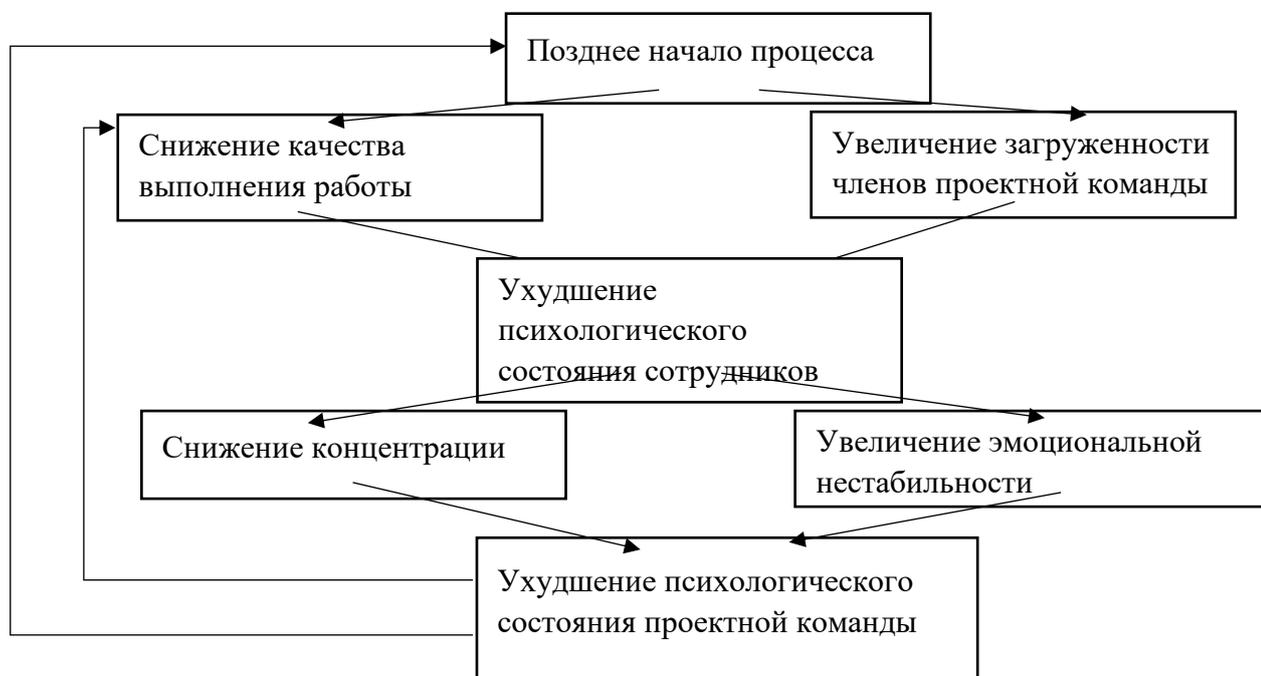


Рис. 1. Сценарий сокращения эффективности сотрудников при влиянии на психологическое состояние и результативность проекта (составлено авторами)

По данному рисунку мы наблюдаем взаимосвязь психологического состояния членов проектной команды на качество деятельности, так как снижение концентрации и появление эмоциональной нестабильности увеличивает время принятия решений, увеличивает количество ошибок, что также влияет на количество времени выполнения процессов. Согласно социологическим исследованиям, общегрупповая динамика также зависит от динамики каждого отдельного члена группы. Соответственно снижение эффективности одного члена проектной команды снижает эффективность всей проектной команды.

Понимание портрета каждого члена команды, его профессиограммы также позволяет выстроить эффективную коммуникацию между членами проектной команды.

Актуальными становятся рекомендации по определению новых требований и этапов к формированию проектной команды, в первую очередь, рекомендации по составлению нового портрета члена проектной команды, методы оценки требуемых навыков и качеств.

В таблице 1 нами предложено оценивать на входе в проект навыки необходимые для эффективной реализации проекта. В частности, навык «мышления роста» способствует быстрой адаптации к кризисным явлениям, а также сокращает сопротивляемость персонала к внедрению нововведений в проектную деятельность.

Таблица 1

Портрет члена проектной команды

№	Навыки и способности	Методы оценки
1	Эмоциональный интеллект (как сумма навыков)	<ul style="list-style-type: none"> - прохождение специализированных тестов на определение уровня эмоционального интеллекта; - использование вопросов при прохождении собеседования, направленных на опыт работы в стрессовых ситуациях, в проектах, которые оказались неэффективными или закрытыми; - составление SWOT-анализа личности; - прохождение симуляции, в которой необходимо провести диалог с подчиненным, действия которого оказывают деструктивное воздействие на других членов проектной команды.

2	Мышление роста (по К. Дуэк [3])	<ul style="list-style-type: none"> - проведение тестов, определяющих предрасположенность к «фиксированному мышлению» или «мышлению роста»; - задание: определить круг вопросов для того, чтобы предложить решение в возникшей конфликтной ситуации.
3	Самоорганизация	<ul style="list-style-type: none"> - выдача тестового функционального задания, в котором обозначены цели задания и необходимо разработать несколько вариантов стратегии достижения данных целей; - выдача нескольких вариантов тестовых заданий и определение сроков выполнения, оценка выполнения данных задач по определенным срокам; - выдача тестового задания: расписывание временных промежутков выполнения данных задач для оценки продуктивности выполнения задач; - прохождение симуляции, в которой необходимо решить задачу с коллегой, у которой требования к ее действиям противоречат требованиям потенциального члена проектной команды.

Источник: составлено авторами

Дополнительно, для определения квалификации или способности к обучению, в рамках функциональных заданий могут быть предложены:

- составление карты проекта;
- определение ключевых показателей результатов деятельности в рамках функционала;
- определение карты рисков и предложение нескольких стратегий работы при условии возникновения и реализации данных рисков.

В рамках определения уровня эмоционального интеллекта нами могут быть предложены следующие специализированные тесты:

- тест эмоционального интеллекта EQ Холла: URL: <https://psytests.org/emotional/hall-run.html>;

- тест эмоционального интеллекта ЭМИн Люсина Д.В. URL: <https://testometrika.com/intellectual/test-emotsionalnogo-intellekta-emin-lyusina-d-v/>.

Для определения фиксированности или гибкости мышления мы предлагаем к рассмотрению следующий тест:

- тест на определение фиксированности мышления. URL: <https://wabisabilearning.com/blogs/mindfulness-wellbeing/growth-mindset-quiz> (данный тест представлен на английском языке, так как на данный момент не разработаны аналоги на русском языке, что связано с низкой вовлеченностью российской аудитории в данную тему).

В процессе набора проектной команды мы также предлагаем руководителю оценить ключевые факторы мотивации каждого кандидата. В качестве инструментов мы предлагаем к использованию следующие инструменты:

- тест на диагностику мотиваторов социально-психологической активности личности. URL: <https://onlinetestpad.com/ru/test/2768-diagnostika-motivatorov-socialno-psikhologicheskoy-aktivnosti-lichnosti>;

- заполнение карты мотиваторов. URL: <https://hr-portal.ru/tool/karta-motivatorov>;

- проведение интервью с применением вопрос по методу Боннстеттера. URL: <http://actually.pro/1042.html>;

- проведение личных (он-лайн) интервью.

Таким образом, мы предлагаем включить в этапы отбора команды дополнительные инструменты, благодаря которым руководитель проекта сможет проанализировать сильные и слабые стороны команды, чтобы уже на этапе формирования команды определил необходимый портрет каждого его члена.

Список литературы

1. Имамов М.М. Процессы управления проектом: инициация. / М.М. Имамов. // Электронный экономический вестник Татарстана. – 2019. – № 3. – С.46-51.

2. Бурганова Т. А. Управление проектами: методология и современные тренды / Т.А. Бурганова // Электронный экономический вестник Татарстана. – 2018. – № 4. – С.60-67.

3. Фиксированное мышление и мышление роста: два основных мировоззрения, которые формируют нашу жизнь. М.А. Попова. 2017. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cameralabs.org/11248-fiksirovannoe-myshlenie-i-myshlenie-rosta-dva-osnovnykh-mirovozzreniya-kotorye-formiruyut-nashu-zhizn>

РЕЦЕНЗИЯ

Автор(ы)	Михайлова А.А., Никифорова Э.Г.
Название статьи: Совершенствование системы управления производственным циклом предприятия	

№	Критерии оценки качества статьи	Да	Нет	Примечание, рекомендация
1	Соответствия статьи			
1.1	Соответствие статьи профилю журнала	да		
1.2	Соответствие названия статьи ее содержанию	да		Название статьи полностью соответствует ее содержанию
1.3	Соответствие аннотации содержанию статьи	да		
2	Актуальность темы			
2.1	Обоснованность актуальности	да		
2.2	Достаточность отражения темы по российским и зарубежным публикациям	да		
3	Научный уровень статьи			
3.1	Анализ состояния проблемы	да		
3.2	Корректность сформулированных проблемы и задач	да		
3.3	Обоснованность применяемых методов исследований	да		
3.4	Достоверность выводов	да		
4	Научная новизна			
4.1	Оригинальность результатов	да		
4.2	Соответствие полученных результатов современным достижениям науки	да		
4.3	Наличие спорных положений		нет	
5	Научность изложения			
5.1	Научность языка и стиля	да		
5.2	Доступность изложения	да		
5.3	Корректность терминологии	да		
5.4	Обоснованность объема статьи и ее элементов – рисунков, таблиц, библиографии	да		
5.5	Правильность оформления библиографии	да		
6	Оценка статьи			
6.1	Положительные качества	В статье затрагивается актуальная тема по формированию проектной команды, на основе анализа способностей к самоорганизации, управлению психологическим состоянием сотрудников. Авторами статьи подготовлены рекомендации по составлению портрета члена проектной команды и предложены методы оценки требуемых навыков и качеств.		
6.2	Отрицательные качества			
6.3	Замечания и предложения			

Рекомендация к опубликованию (нужное подчеркнуть):

- 1. Статья может быть опубликована без научной правки**
- Статья может быть опубликована с небольшими редакционными поправками
- Статья может быть опубликована только после внесения исправлений и дополнений без повторного рецензирования
- Статья нуждается в исправлениях, дополнениях и повторном рецензировании
- Статью публиковать нецелесообразно

Рецензент: Прыгунова Мария Игоревна

Ученая степень, звание: кандидат экономических наук

Должность: заместитель директора по общим вопросам

Место работы: ГБУ «Центр перспективных экономических исследований Академии наук Республики Татарстан»

Дата: 29.06.2020

ЗАКЛЮЧЕНИЕ: статья принята к публикации

ОШИБКИ, КОТОРЫЕ ЧАСТО СОВЕРШАЮТ РИСК-МЕНЕДЖЕРЫ ПРИ ОЦЕНКЕ РИСКОВ

COMMON RISK ASSESSMENT MISTAKES MADE BY RISK MANAGERS

© 2020 г. А.Виссарионова, А.Хайруллина

ВИССАРИОНОВА Анастасия Евгениевна, студентка,
кафедра общего менеджмента
Институт управления, экономики и финансов
Казанский (Приволжский) федеральный университет,
Nastyavissarionova@inbox.ru

ХАЙРУЛЛИНА Альбина Джавдатовна, к.э.н., доцент кафедры общего менеджмента,
Институт управления, экономики и финансов
Казанский (Приволжский) федеральный университет,
сертифицированный преподаватель
Академии менеджмента Адизеса (США),
доцент Программы MBA Высшей школы бизнеса КФУ
halbi@mail.ru

В статье рассматриваются ошибки, которые часто совершают корпоративные риск-менеджеры в современных нефинансовых компаниях. Проведенное исследование позволит оценить их влияние на принятие решений руководителями организаций.

Ключевые слова: риск-менеджмент, риск-менеджер, ошибки риск-менеджеров

The article discusses the mistakes that corporate risk managers often make in modern non-financial companies. The study will allow us to assess their impact on decision-making by heads of organizations.

Keywords: risk management, risk manager, mistakes of risk managers

В современном мире компании вынуждены функционировать в состоянии VUCA, что означает: *v* – volatility (волатильный), *u* – uncertainty (неопределенность), *c* – complexity (сложность), *a* – ambiguity (неоднозначность). [1] Следовательно, компаниям необходимо непрерывно выявлять новые риски, оценивать, анализировать и уметь вовремя и грамотно среагировать на «триггеры», т.е. быть гибкими. Выживание организации напрямую зависит от

умения анализировать и оценивать риски и выбирать оптимальные методы управления рисками.

С этой задачей должен уметь справляться современный корпоративный риск-менеджер. Его роль заключается в умении сокращать время на задачи, не несущие ценности для организации и для людей, принимающих решения. Существует разделение в управлении рисками:

1) Риск-менеджмент 1 — это вид управления рисками в интересах внешних стейкхолдеров (регуляторы, акционеры, совет директоров, банки, страховые компании, рейтинговые агентства)

2) Риск-менеджмент 2 — управление рисками, а скорее даже анализ рисков, в интересах руководителей, принимающих решения внутри организации [2].

Безусловно, риск-менеджер должен реализовывать в организации как «риск-менеджмент 1», так и «риск-менеджмент 2», но здесь имеют значение распределение приоритетов между ними. Отсюда следует сделать вывод, что задача грамотного риск-менеджера заключается в сокращении времени на риск-менеджмент 1 и перераспределить это время на риск-менеджмент 2.

Так какие же главные ошибки совершают риск-менеджеры при оценке рисков?

Ошибка № 1: Риск менеджеры игнорируют научные исследования в областях, смежных с управлением рисками [3].

Важно понимать, что риск-менеджмент не универсален. Мало просто знать ISO 31000 или PMBOK, этого недостаточно для внедрения риск менеджмента в принятие решений. Лучше всего, когда в риск-команде есть, например, инженер или биолог, т.е. люди со знанием отрасли (в зависимости от того, в какой отрасли компания находится). Это необходимо для того, чтобы подвергнуть сомнению способ принятия решений руководителей и получить эффективное управление бизнесом.

Ошибка № 2: Фокусирование только на одной группе инструментов по управлению рисками.

Использование лишь одного вида методов управления рисками может привести к искажению информации и привести к неверным решениям и неэффективному распределению ресурсов. Например, использование такого инструмента как «карта рисков» имеет свою пользу с точки зрения риск-менеджмента 1. Карта рисков проста в понимании, поэтому ее можно показывать стейкхолдерам (регуляторам, банкам, страховым компаниям и т.д.), которые не понимают более сложные инструменты управления рисками. Многие подразделения в организациях уже используют такие инструменты как

имитационное моделирование для прогнозирования, проектирования и принятия решений, диаграмма Торнадо. Обычно их используют отделы маркетинга или стратегии, инженеры и проектировщики. Этим инструментам необходимо обучаться риск-менеджерам и использовать в своей деятельности.

Ошибка №3: рассматривать процесс управления рисками как самоцель, а не как инструмент для принятия решений и лучшего управления бизнесом.

Риск-менеджмент - это инструмент принятия решений и осуществления деятельности компании с учетом рисков. Заполнять реестр рисков раз в один квартал — это не есть риск-менеджмент, прогнозировать бюджет на строительно-монтажные работы с учетом рисков — это риск-менеджмент. Не нужно говорить с финансовым директором о более эффективном управлении финансовыми рисками, лучше помочь ему использовать имитационное моделирование в бюджетировании и прогнозировании, подготовить обоснование для инвесторов и регуляторов с учетом рисков, сэкономить на страховании или рефинансировании.

Ошибка № 4: Опасный оптимизм или эффект сверхуверенности.

Нассим Талеб, автор книги «Черный лебедь», в своих работах отметил: позитивные советы риск-консультантов – это признак шарлатанства [4]. Ошибка в том, чтобы ставить ставку только лишь на один сценарий. Гораздо эффективней работают негативные советы и предостережения, как не надо делать. Эффект сверхуверенности – это одно из когнитивных искажений, риск-менеджеры недооценивают влияние внешней среды и свои возможности. Результатом может стать неправильное принятие решений со стороны руководителей и неэффективное использование ресурсов.

Ошибка №5: Нежелание видеть мелкие детали.

Управление рисками состоит из 1000 мелочей, которыми занимаются риск-менеджеры на ежедневной основе, большинство из которых напрямую не имеют никакого отношения к формальному управлению рисками. Тем не менее, это те мелочи, которые помогают развивать культуру управления рисками в организации. К сожалению, большинство риск-менеджеров быстро переходят к выводам и не утруждаются копнуть глубже, чтобы увидеть самые интересные нюансы.

Управление рисками в каждой компании уникально, и это задача риск-менеджера, выяснить, как все эти процессы складываются воедино, чтобы сделать организацию риск-ориентированной.

Список литературы

1. Риск-менеджмент: учеб.пособие. – 2-е изд., перераб. и доп / А.В. Большов, А.Д. Хайруллина. – Казань: Изд-во Казан ун-та, 2018. – 150 с.
2. Риск-менеджмент 1 или Риск-менеджмент 2. В чем отличия и чем заниматься в первую очередь? / Официальный сайт портала «Риск-академия». Режим доступа: <https://riskacademyrus.wordpress.com/>
3. Три роковые ошибки, которые регулярно совершают корпоративные риск-менеджеры / Официальный сайт «Риск-академия» Режим доступа: <https://risk-academy.ru/>
4. Главные ошибки риск-менеджеров/ Официальный сайт Strategic Business Review. Режим доступа: <http://www.sbr.in.ua/>
5. Имамов М.М. Управление проектами: инициация [Электронный ресурс]/ Имамов М.М.//Электронный экономический вестник. – 2019. №3. – Режим доступа: <https://cpei.tatarstan.ru/file/cpei/File/Электронный%20экономический%20вестник%203-2019.pdf>
6. Железнякова Ю.Е. Проблемы цифровой экономики [Электронный ресурс]/Железнякова Ю.Е.// Электронный экономический вестник. – 2018. №3. – Режим доступа: <https://cpei.tatarstan.ru/file/cpei/File/Электронный%20экономический%20вестник%203-2018.pdf>

РЕЦЕНЗИЯ

Автор(ы)	Виссарионова А.Е., Хайруллина А.Д.
Название статьи: Ошибки, которые часто совершают риск-менеджеры при оценке рисков	

№	Критерии оценки качества статьи	Да	Нет	Примечание, рекомендация
1	Соответствия статьи			
1.1	Соответствие статьи профилю журнала	да		
1.2	Соответствие названия статьи ее содержанию	да		Название статьи полностью соответствует ее содержанию
1.3	Соответствие аннотации содержанию статьи	да		
2	Актуальность темы			
2.1	Обоснованность актуальности	да		
2.2	Достаточность отражения темы по российским и зарубежным публикациям	да		В полной мере, из 13 источников литературы – 3 англоязычные публикации
3	Научный уровень статьи			
3.1	Анализ состояния проблемы	да		
3.2	Корректность сформулированных проблемы и задач	да		
3.3	Обоснованность применяемых методов исследований	да		
3.4	Достоверность выводов	да		
4	Научная новизна			
4.1	Оригинальность результатов	да		
4.2	Соответствие полученных результатов современным достижениям науки	да		
4.3	Наличие спорных положений		нет	
5	Научность изложения			
5.1	Научность языка и стиля	да		
5.2	Доступность изложения	да		
5.3	Корректность терминологии	да		
5.4	Обоснованность объема статьи и ее элементов – рисунков, таблиц, библиографии	да		
5.5	Правильность оформления библиографии	да		
6	Оценка статьи			
6.1	Положительные качества	В статье представлено авторское видение пяти ошибок риск-менеджеров, которые они допускают при оценке рисков. Материал статьи выстроен с соблюдением внутренней логики, в конце статьи представлены не только выводы для научного сообщества, но и даны конкретные практические предложения для руководителей нефинансовых компаний.		
6.2	Отрицательные качества			
6.3	Замечания и предложения			

Рекомендация к опубликованию (нужное подчеркнуть):

- 1. Статья может быть опубликована без научной правки**
- Статья может быть опубликована с небольшими редакционными поправками
- Статья может быть опубликована только после внесения исправлений и дополнений без повторного рецензирования
- Статья нуждается в исправлениях, дополнениях и повторном рецензировании

5. Статью публиковать нецелесообразно

Рецензент: Прыгунова Мария Игоревна

Ученая степень, звание: кандидат экономических наук

Должность: заместитель директора по общим вопросам

Место работы: ГБУ «Центр перспективных экономических исследований Академии наук Республики Татарстан»

Дата: 25.05.2020

ЗАКЛЮЧЕНИЕ: статья принята к публикации

ПРЕДИКТИВНЫЙ МЕТОД ОПРЕДЕЛЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ КОМАНДЫ ИТ-ПРОЕКТА

A PREDICTIVE METHOD OF AN IT-PROJECT TEAM EFFECTIVENESS DETERMINING

© 2020 г. П.Афонин

*АФОНИН Павел Андреевич, магистрант
Институт управления, экономики и финансов
Казанский (Приволжский) федеральный университет,
pavel.afonin@tatar.ru*

Целью исследования является определить способ формирования команды ИТ-проекта с оптимальными интегральными характеристиками для получения высоких результатов за счет синергетического эффекта. Для достижения цели был определен перечень характеристик эффективной команды, и на основе корреляционно-регрессионного анализа и интернет-опроса участников двадцати проектов выявлены те характеристики, которые оказали решающее влияние на командный результат. В результате сформирована модель зависимости результативности команды от характеристик ее работы.

Ключевые слова: формирование команды, результативность команды, оптимальные интегральные характеристики команды

The purpose of the study is to determine the way to form an IT project team with optimal integrated characteristics to achieve high results due to the synergistic effect. To achieve the goal, a list of characteristics of an effective team was determined, and on the basis of correlation and regression analysis and an Internet survey of participants in twenty projects, the characteristics that had a decisive impact on the team result were identified. As a result, a model of the team's performance depending on the characteristics of its work is formed.

Keywords: team formation, team performance, optimal integral characteristics of the team

Актуальность исследования обусловлена тем, что результативность команды имеет высокое значение, при этом закладывается на этапе ее формирования. Правительство США потеряло 32 миллиарда долларов из-за неудачных ИТ-проектов в 2017 году [10]. Слаженность и автономность в командной работе возникает при соблюдении основных принципов и организационных аспектов формирования ИТ-команды с учетом структуры ее иерархии, учете аспектов принятия решений отдельными членами команды,

оценке роли каждого члена команды и формировании IT команд на основе личностных характеристик их членов. Деятельность членов команды зависит от понимания создателя команды проектных задач, его умения выбрать способ формирования команды с оптимальными интегральными характеристиками, грамотного управления деятельностью команды за счет синергетического эффекта, который позволяет добиться высоких результатов [6,7].

Первые методологии управления проектами берут начало в 1910, когда Генри Гант разработал технику календарного планирования, широко применяемую и поныне и положенную в основу ПО Microsoft Project. Подход к планированию работ по проекту был развит в методике критического пути, апробированной при создании ракеты Polaris и принадлежащей корпорации DuPont и тандему корпорации «Локхид» и ВМС США (1958). Впервые методику управления проектами обобщил Л. Гэддис в 1959 г. [3]

«Далее в 1970–1990-е годы создавались профессиональные организации и развивалась практика и методы стандартизации в управлении отдельными проектами. В 1990-е годы возникла концепция управления при помощи проектов (management by projects), и управление проектами пришло непосредственно в компании. Возникли методологии управления портфелями проектов и программами, на многих предприятиях и в организациях стали создаваться корпоративные системы управления проектами (КСУП). Появилась необходимость разработки способов измерения зрелости управления проектами в компаниях, и такие приемы были разработаны и стандартизированы. В последние годы набирают популярность так называемые гибкие методологии управления проектами, происходит их обобщение, осмысление и активная популяризация». [5]

Проблемы формирования и функционирования команд исследуются в социологии - в работах К. Левина, А.И. Пригожина; психологии - в работах Ю.В. Синягина, К. Фоппеля, Р. Чалдини, S. Tannenbaum, R.Beard, E.Salas. Характеристики эффективных команд в разное время исследовали К. Арджи-рис, Р. Блейк, Дж. Катценбах, Р. Лайкерт, Дж. Моутон и др.

Специальные научные исследования групповой сплоченности начались в конце 40-х годов XX века с работ американского исследователя Л. Фестингера. Рэймонд Мередит Белбин является одним из ведущих авторитетов в области ролевого поведения людей и их взаимодействия с командой. Разработанная им теория стала научным подтверждением предположений Дугласа Макгрегора, Абрахама Маслоу, Питера Друкера [1]. Командному взаимодействию уделяли внимание и отечественные ученые, например, Галкина Т.П. [2], Десеев Л. [4]. Вопросам компетентного подхода к управлению человеческими ресурсами

посвящены работы российских и зарубежных ученых В.И. Байденко, Е.В. Вяловой, И.А. Зимней, С.А. Маруева, Л.М. Спенсера, С.М. Спенсера, С. Уиддета, С. Холлифорд.

Результаты исследования математических моделей формирования и функционирования команд отражены в работах Д.А. Новикова, А.Г. Чхартшвили, В. Holmstrom, J. Marshak, R. Radner. На планирование разработки ПО с учетом межличностных отношений обратили внимание Том Демарко и Ти-моти Листер. [8]

Тем не менее, формальных моделей, позволяющих разрабатывать и внедрять методы формирования и управления функционированием именно управленческих команд в проектах с учетом компетенций участников таких команд, на сегодняшний день не имеется, что и послужило основанием для проведения исследования.

Поиск факторов, от которых ощутимо будет зависеть эффективность работы команды вызывает неизменный интерес. Например, компанией Google был реализован «Проект Аристотель» по оценке качества работы и жизни сотрудников в сопоставлении с их эффективностью. Среди использованных переменных — особенности характера, групповая динамика, стаж, квалификация, эмоциональный интеллект и т.д. [11]. Ю. Розовская пишет, что: «успех команды в большей степени зависит от того, как её члены общаются между собой, чем от состава. В результате исследователи выделили пять ключевых характеристик эффективной команды: психологическая безопасность, надёжность, организация/структура, значимость и влияние» [11]. Как пишет в своей книге Красностановова М.В.: «Р. Лайкерт в 60-х годах XX в. установил, что эффективная команда имеет следующие характеристики: члены группы обладают навыками исполнения всех ролей и функций в группе (как лидерских, так и рядовых), необходимых для взаимодействия в группе; группа существует достаточно долго, выстраивая и развивая спокойные рабочие отношения всех членов группы; группа привлекательна для ее членов, они лояльны по отношению друг к другу; отношения членов группы и руководителей имеют высокую степень конфиденциальности, они доверяют друг другу; ценности и цели группы удовлетворяют требованиям интеграции» [4].

Предлагаемый нами предиктивный метод определения результативности команды IT-проекта реализуется с применением регрессионного анализа, в рамках которого мы определим, какие именно характеристики команды коррелируют с ее результативностью. В качестве результата деятельности мы выбрали показатель юзабилити сайта, а точнее юзабилити в понимании «User Experience» (UX).

Как утверждает Франк Гуо: «Некоторые, заблуждаясь, считают «User Experience» (UX) и «юзабилити» синонимами. Однако «юзабилити» все чаще используется в более узком смысле как обозначение того, насколько пользователям удобно выполнять требуемые задачи, и ассоциируется с понятием «юзабилити-тестирование». Таким образом, юзабилити воспринимается многими как тактический аспект процесса разработки программных продуктов. User experience, напротив, используется UX-специалистами в гораздо более широком смысле и вбирает в себя самые разнообразные аспекты: удобство в использовании, вовлеченность пользователя, визуальная привлекательность продукта и т. д. Этот термин лучшим образом отражает психологические и поведенческие аспекты взаимодействия пользователей с программными продуктами» [12]. Выделяют четыре составляющие User experience: полезность, юзабилити, доступность и привлекательность. По ним и будет оцениваться результат работы команды по созданию сайта.

Франк Гуо утверждает, что: «Ключевым преимуществом данного подхода нам представляется то, что достижения в области user experience рассматриваются через призму их влияния на бизнес. Например, раньше UX-специалисты уделяли большое внимание юзабилити, не слишком задумываясь при этом о доступности – аспекте, с точки зрения коммерческого успеха еще более важном, чем юзабилити. В сравнении с остальными тремя составляющими пользовательского опыта юзабилити оказывает наименьшее влияние на бизнес, так как она связана с постоянным использованием продукта, в то время как остальные аспекты – с предоставлением доступа к продукту и тем, как побудить пользователей использовать продукт» [12].

Регрессионный анализ позволит нам из всех упоминаемых в литературе характеристик команд выбрать те, которые коррелируют с результатом работы, а именно «юзабилити» созданного командой в рамках проекта сайта.

Мы рассуждали так, что если сайт имеет хорошую юзабельность, значит проект оказался успешным. Если сайт успешный, то команда – удачная.

Свою гипотезу мы проверили на примере 20 проектов, т.к. выборка должны превышать количество факторов. А для первоначального анализа нами было отобрано 16 факторов.

Для оценки условного математического ожидания зависимой переменной (Y) – «юзабилити сайта», при заданном наборе значений объясняющих переменных (X) – факторов, оцениваемых при расчете интегральной характеристики IT-команды (Знание цели членами команды, скорость решения проблем, наличие конфликтов, частота совещаний, характер контроля, общение членов команды, стаж работы членов команды, лояльность членов команды,

взаимоподдержка в команде, размер команды, конкуренция в команде, обмен информацией и возможность критики, благоприятные условия, креативность, демократия) и изучения формы этих отношений мы применили регрессионный анализ. Для оценки юзабилити сайта мы использовали электронный ресурс Анализ сайта (<https://a.pr-cy.ru/>), который позволяет оценить качество сайта в процентах по показателям функционирования в поисковых системах (основные параметры, индексация, каталоги, санкции, проверка на вирусы, трафик и ссылки, посещаемость, ссылки на сайт, социальные сети), дизайну, содержательности, скорости загрузки, адаптивности для мобильных и т.п.

Для сбора данных по значению факторов мы провели опрос по разработанной нами анкете с использованием Google-Формы среди участников IT – команд, имеющих опыт проектной деятельности, попросив их указать, какой сайт они разрабатывали, мы сопоставили результаты анкетирования с итогом их работы – юзабилити разработанного сайта.

Сравниваемые данные, выраженные различными единицами измерения, были нами нормализованы путем взятия натуральных логарифмов для всех переменных, мы их прологарифмировали и с помощью Excel получили модель:

$$\ln Y = 0,2 \ln x_1 + 0,16 \ln x_2 + 0,1 \ln x_3 + 0,08 \ln x_4 + 0,14 \ln x_5 + 0,07 \ln x_6 + 0,12 \ln x_7 + 0,11 \ln x_8 + 0,14 \ln x_9 + 0,04 \ln x_{10} + 0,216 \quad (1)$$

(p=0,013)
(p=0,01)
(p=0,008)
(p=0,025)
(p=0,03)

(p=0,027)
(p=0,019)
(p=0,012)
(p=0,038)
(p=0,025)

где x_1 - знание цели членами команды; x_2 - скорость решения проблем; x_3 - наличие конфликтов; x_4 - частота совещаний; x_5 - стаж работы членов команды; x_6 - лояльность членов команды, x_7 - взаимоподдержка в команде; x_8 - обмен информацией; x_9 - благоприятные условия; x_{10} - креативность.

Коэффициенты представляют собой коэффициенты эластичности результата юзабилити сайта по отношению к факторам – характеристикам IT-команды. При этом в уравнении не накладывается никаких ограничений на отдачу от масштаба. Таким образом, сумма коэффициентов может принимать любые значения, при этом значение коэффициента показывает сравнительную степень влияния отдельно взятой характеристики командной деятельности на результат работы команды. При проверке статистической значимости коэффициентов регрессии нулевая гипотеза была отклонена по следующим факторам - характер контроля, общение членов команды, размер команды, конкуренция в команде, возможность критики, демократия, остальные факторы оказались статистически значимыми и были включены в регрессионное уравнение.

¹ исходные данные и результаты моделирования могут быть представлены по запросу

Как результат, функция регрессии влияния интегральных характеристик IT команды на юзабилити сайта (y) имеет вид (1) с заданной надежностью (доверительной вероятностью) $R_2 = 98\%$. На основе обработки выборочных данных в редакторе Анализ данных Excel нами были получены стандартизованные коэффициенты регрессии β . Модель является достоверной по уровню значимости критерия Фишера (Значимость F). В модели мы указали β коэффициенты, прошедшие проверку значимости (отличия от 0) по его P-значению.

Подобная модель позволяет посредством анализа микроклимата в команде, характеристик ее участников и подходов к организации ее работы предсказать результативность деятельности команды.

Список литературы

1. Белбин Мередит Р Команда менеджеров Секрет успех и причин неудач. - М., НИРРО, 2003;
2. Галкин Т П Социологи управления- о группы к команде - М.: Финанс и статистика, 2004
3. Даутов Р.М. Современное развитие муниципальной кооперации: цели, стимулирование, дифференциация проектов, оценка эффективности / Научные труды Центра перспективных экономических исследований. 2019. № 17. С. 116-128.
4. Десеев Л. Психология малых групп. - М., 1979.
5. Красностанова М.В. Формирование команды в хайтек-бизнесе// М.: Вершина, 2008, 184 с.
6. Махиянова А.В. Диагностика конфликтов в рамках проектной деятельности / Вестник экономики, права и социологии. 2018. № 3. С. 169-171.
7. Махиянова А.В. Конфликты персонала в ходе реализации проектной деятельности (прикладной аспект) / Научные труды Центра перспективных экономических исследований. 2018. № 14. С. 172-177.
8. Том ДеМарко, Тимоти Листер Человеческий фактор. Успешные проекты и команды. 3-е издание, Символ-Плюс, 2014, 279 с.
9. Управление проектами: фундаментальный курс [Текст] : учебник / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони и др. ; под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2013. — 620, [4] с

10. Dubey A., Ю.Розовская 5 ключевых характеристик эффективной команды по версии Google [Электронный ресурс] - <https://dev.by/lenta/main/5-klyuchevyh-harakteristik-effektivnoy-komandy-po-versii-google>

11. Friend Thomas Agile Project Success and Failure // Software Solutions Symposium, 20-23.03.2017 [Электронный ресурс] – https://resources.sei.cmu.edu/asset_files/Presentation/2017_017_001_495733.pdf

12. Guo Frank More Than Usability: The Four Elements of User Experience, Part I. [Электронный ресурс] - <https://www.uxmatters.com/mt/archives/2012/04/more-than-usability-the-four-elements-of-user-experience-part-i.php>

РЕЦЕНЗИЯ

Автор(ы)	Афонин Павел Андреевич
Название статьи: Предиктивный Метод Определения Результативности Команды It-Проекта	

№	Критерии оценки качества статьи	Да	Нет	Примечание, рекомендация
1	Соответствия статьи			
1.1	Соответствие статьи профилю журнала	да		
1.2	Соответствие названия статьи ее содержанию	да		Название статьи полностью соответствует ее содержанию
1.3	Соответствие аннотации содержанию статьи	да		
2	Актуальность темы			
2.1	Обоснованность актуальности	да		
2.2	Достаточность отражения темы по российским и зарубежным публикациям	да		В полной мере.
3	Научный уровень статьи			
3.1	Анализ состояния проблемы	да		
3.2	Корректность сформулированных проблемы и задач	да		
3.3	Обоснованность применяемых методов исследований	да		
3.4	Достоверность выводов	да		
4	Научная новизна			
4.1	Оригинальность результатов	да		
4.2	Соответствие полученных результатов современным достижениям науки	да		
4.3	Наличие спорных положений		нет	
5	Научность изложения			
5.1	Научность языка и стиля	да		
5.2	Доступность изложения	да		
5.3	Корректность терминологии	да		
5.4	Обоснованность объема статьи и ее элементов – рисунков, таблиц, библиографии	да		
5.5	Правильность оформления библиографии	да		
6	Оценка статьи			
6.1	Положительные качества	В статье прослеживается тщательная работа по каждому аспекту рассматриваемой темы, начиная с анализа теоретических аспектов формирования результативности команды, и заканчивая авторской модели, позволяющей предвидеть результативность деятельности команды.. Материал статьи выстроен с соблюдением внутренней логики и может быть рекомендован к публикации в научном журнале		
6.2	Отрицательные качества			
6.3	Замечания и предложения			

Рекомендация к опубликованию (нужное подчеркнуть):

- 1. Статья может быть опубликована без научной правки**
- Статья может быть опубликована с небольшими редакционными поправками
- Статья может быть опубликована только после внесения исправлений и дополнений без повторного рецензирования

4. Статья нуждается в исправлениях, дополнениях и повторном рецензировании

5. Статью публиковать нецелесообразно

Рецензент: Прыгунова Мария Игоревна

Ученая степень, звание: кандидат экономических наук

Должность: заместитель директора по общим вопросам

Место работы: ГБУ «Центр перспективных экономических исследований Академии наук Республики Татарстан»

Дата: 20.05.2020

ЗАКЛЮЧЕНИЕ: статья принята к публикации

V. ПОЛИТЭКОНОМИЯ

О НЕОБХОДИМОСТИ ИЗМЕНЕНИЯ СИСТЕМЫ ПЕРЕРАСПРЕДЕЛЕНИЯ ПРОИЗВЕДЕННЫХ БЛАГ

ABOUT NECESSITY TO CHANGE A SYSTEM OF DISTRIBUTION PRODUCED PROSPERITY

© 2020 г. В.Рылов

*РЫЛОВ Василий Александрович, начальник Земельно-имущественного управления
Казанский (Приволжский) федеральный университет,
rv-1975@mail.ru*

Статья посвящена теоретическим вопросам необходимости изменения существующей системы распределения произведенных благ. В работе приведены различные, ранее опубликованные взгляды по вопросам изменения текущего экономического развития, а также позиция автора.

Ключевые слова: капитализм, социализм, система распределения, произведенные блага, общественные интересы, экономический рост, наемный труд, собственник средств производства, собственник капитала

The paper addresses to conceptual questions about necessity to change a system of distribution produced prosperity. There are various previously published views on changes of the current economic development, as well as the author's position.

Keywords: capitalism, socialism, channels of distribution, produced prosperity, public interest, economic growth, wage labor, holder of means of production, owner of capital.

С момента начала реформ, призванных сформировать экономические отношения на основе рыночных механизмов в России продолжают дискуссии о решениях необходимых для успешного функционирования экономики. [1,2,3] В основе такой полемики, в основном, лежат вопросы внутренних противоречий капитализма либо социализма. В подтверждение своих теорий авторы приводят как доводы, основанные на статистике развития капиталистических или социалистических систем, так и аргументы, базирующиеся на сложных теоретических формах. В частности, А. Ждановская проводит анализ реформ 90-х годов в разрезе кредитно-денежной, бюджетной, внешнеэкономической политики приходит к выводу, что развитие экономики России возможно только «при условии отказа России от проведения неолиберальных реформ структурного приспособления международного валютного фонда и Всемирного

банка, ...отказа России от политики финансирования государственных расходов за счет углубления внешнего и внутреннего долга и одновременной «стерилизации» доходов от природных ресурсов, ...при условии выхода из ВТО». [2, стр.208] А.Соколов видит основную проблему неэффективности экономики в «особенностях корпоративного управления», подразумевая использование частью общества капитала государственных корпораций в целях личного обогащения. [2] Решение проблемы он видит в «...построение многоуровневой системы общенационального планирования, нацеленной на решение стратегических задач развития». [2, стр. 234] Автор считает «...перевод системы управления хозяйством на планово-рыночные начала.» [2, стр.234] главной мерой, способной придать импульс в развитии экономики России.

Необходимо отметить, что в настоящий период развития страны имеют место и достаточно оригинальные взгляды на дальнейшее развитие экономики и придание ей устойчивости. Так, О.Дьяченко критикуя капиталистический способ производства, видит альтернативу развития в «...новой модели экономики, основывающейся на отличных от либерально-капиталистических, производственных отношениях.» [2, стр.236] Трудно не согласиться с выводом автора о том, что «Основным императивом выживания России в глобальном мире и выходом страны из разряда слаборазвитых, должно стать инновационное обновление индустриального сектора...». [2, стр.239] Автор считает создание национальной инновационной системы главной задачей государства в стратегии развития экономики. [2, стр.241] Сложный, многоступенчатый анализ существующего положения в развитии инноваций О.Дьяченко оканчивает следующим выводом: «До тех пор пока промышленно-капиталистическая, бюрократическая элиты не прочувствуют необходимость инновационно-креативного развития, не преодолеют свои, давно вышедшие за рамки, эгоистические интересы, пока не выделится субъект, способный и мотивированный на инновационные преобразования, пока не проявится политическая воля верхних эшелонов власти, о РФ как об «одном из лидеров мирового экономического развития в XXI веке» говорить необоснованно и преждевременно.» [2. Стр. 261] Тем самым, автор соглашается, что в стране отсутствуют механизмы способные трансформировать существующие экономические отношения в целях эффективного и устойчивого дальнейшего развития экономики.

Еще один неформальный взгляд на проблемы развития российской экономики изложен в работе Р. Хабибуллина «Предприятия с собственностью работников: марксистская теория и современная российская практика». [2] Автор дает свое понимание и видение как должно функционировать народное

предприятие. В работе Р. Хабибуллин приход к выводу о необходимости создания эффективной институциональной среды для развития таких предприятий, что, по мнению автора, повлечет развитие отечественной экономики. [2, стр. 277]

Решение проблем эффективности развития экономики, как уже упоминалось выше, обсуждалось и в период проведения активных реформ в начале 90-х годов. А. Аганбегян обращал внимание на социальную политику в условиях рыночной экономики. Рассматривая положительные стороны рыночных отношений, автор указывает на противоречия, возникающие в процессе такого развития. «Рынок почти неизбежно связан с определенной инфляцией, с той или иной безработицей, с большой дифференциацией населения по уровню жизни.» [3, стр. 165] В этой связи А.Милуков видит решение вышеизложенных проблем в формировании и улучшении функционирования институтов «...облегчающих приспособление людей к рыночным условиям». [3, стр. 170] К. Микульский затрагивает вопросы потребления, предлагая решать проблему развития через повышение его роли в производственных процессах. [3, Стр. 176]

Реализация в практику результатов, полученных в ходе работы над вопросами развития экономики, изложенных выше, вероятнее всего будет способствовать определенным изменениям показателей, которые приведенные авторы считают ключевыми. Тем не менее, к получению устойчивого результата связанного с повышением жизненного уровня большей части населения страны они вероятнее всего не приведут. Основным фактором, дающим право утверждать вышеизложенное, является не совершенная система перераспределения результатов труда.

В настоящий период развития экономики в стране сформировалась экономическая модель, функционирование которой мало способствует взаимной заинтересованности собственников средств производства и наемных рабочих в результатах развития друг друга. Соответственно ухудшение положения наемного рабочего никак не влияет на генерацию дохода собственника капитала. Установленные государством рамки, в которых формируется новая стоимость, также не имеют выраженной направленности на формирование устойчивого положения наемного работника, позволяющего удовлетворять основные жизненные потребности. Такая ситуация формирует предпосылки к постепенному снижению общественного потребления. Снижение общего потребления ведет к снижению дохода собственников капитала, как следствие к увеличению безработицы, сокращению поступлений в бюджет и в итоге к ликвидации социальных институтов.

Из вышеизложенного следует, что формирование системы распределения произведенных благ, способной поддержать уровень общественного потребления, позволяющий стимулировать дальнейшее развитие, является первостепенной задачей, только после решения которой, дальнейшая дискуссия по вопросам развития будет носить конструктивный характер.

Список литературы

1. Есть ли будущее у капитализма? Сб. статей И.Валлерстайна, Р.Коллинза, М.Манна, Г.Дерлугьяна, К.Калхуна. /пер. с англ. Под ред. Г.Дерлугьяна. – М.:Изд-во Института Гайдара, 2015. – 320 с.
2. Критический марксизм: поколение next. Новый взгляд на отчуждение, глобализацию и Россию/под ред. Г.Ш.Аитовой, А.В.Бузгалина, Л.А.Булавки-Бузгалиной. – М.: ЛЕНАНД, 2014. – 329 с.
3. Переход к рынку: борьба мнений. Под ред. Т.Е.филиппова, В.С.Баковечкой. – М.:Наука, 1993. – 192.

РЕЦЕНЗИЯ

Автор(ы)	Рылов В.А.
Название статьи: О НЕОБХОДИМОСТИ ИЗМЕНЕНИЯ СИСТЕМЫ ПЕРЕРАСПРЕДЕЛЕНИЯ ПРОИЗВЕДЕННЫХ БЛАГ	

№	Критерии оценки качества статьи	Да	Нет	Примечание, рекомендация
1	Соответствия статьи			
1.1	Соответствие статьи профилю журнала	да		
1.2	Соответствие названия статьи ее содержанию	да		Название статьи полностью соответствует ее содержанию
1.3	Соответствие аннотации содержанию статьи	да		
2	Актуальность темы			
2.1	Обоснованность актуальности	да		
2.2	Достаточность отражения темы по российским и зарубежным публикациям	да		
3	Научный уровень статьи			
3.1	Анализ состояния проблемы	да		
3.2	Корректность сформулированных проблемы и задач	да		
3.3	Обоснованность применяемых методов исследований	да		
3.4	Достоверность выводов	да		
4	Научная новизна			
4.1	Оригинальность результатов	да		
4.2	Соответствие полученных результатов современным достижениям науки	да		
4.3	Наличие спорных положений		нет	
5	Научность изложения			
5.1	Научность языка и стиля	да		
5.2	Доступность изложения	да		
5.3	Корректность терминологии	да		
5.4	Обоснованность объема статьи и ее элементов – рисунков, таблиц, библиографии	да		
5.5	Правильность оформления библиографии	да		
6	Оценка статьи			
6.1	Положительные качества			
6.2	Отрицательные качества			
6.3	Замечания и предложения			

Рекомендация к опубликованию (нужное подчеркнуть):

1. **Статья может быть опубликована без научной правки**
2. Статья может быть опубликована с небольшими редакционными поправками
3. Статья может быть опубликована только после внесения исправлений и дополнений без повторного рецензирования
4. Статья нуждается в исправлениях, дополнениях и повторном рецензировании
5. Статью публиковать нецелесообразно

Рецензент: Ельшин Леонид Алексеевич

Ученая степень, звание: доктор экономических наук

Должность: заместитель директора по науке

Место работы ГБУ «Центр перспективных экономических исследований Академии наук Республики Татарстан»

Дата:20.05.2020

ЗАКЛЮЧЕНИЕ: статья принята к публикации

VI. ПЕРСПЕКТИВНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

О ВЛИЯНИИ ПАНДЕМИИ КОРОНАВИРУСА НА РАЗВИТИЕ УНИВЕРСИТЕТОВ

THE IMPACT OF THE CORONAVIRUS PANDEMIC ON THE DEVELOPMENT OF UNIVERSITIES

© 2020 г. В.Золотцева

ЗОЛОТЦЕВА Вера Алексеевна, аспирант

ГБУ «Центр перспективных экономических исследований Академии наук Республики
Татарстан

veraazolottseva@gmail.com

В данной статье предпринята попытка рассмотреть и осмыслить проблемы и процессы возникающие в связи с неблагоприятной эпидемиологической ситуацией в стране, вызванные вспышкой коронавируса нового типа пневмонии (COVID-19). Их влияние на важнейшие составляющие развития учреждений и организаций выс-шего образования и на этой основе предложены направления и инструменты по эли-минированию негативного воздействия, которые в дальнейшем могли бы составить основу или войти элементами в профильные отраслевые программы антикризисных мер по поддержке развития университетов в сложный период.

Ключевые слова: Коронавирус нового типа, программа антикризисных мер, пандемия, пневмония (COVID-19), программа поддержки вузов, программа развития вуза, финансово-экономическое состояние университетов, самоизоляция, занятость студентов, временная занятость студентов, качество жизни студентов, программы содействия временной занятости студентов, налоги.

In this article an attempt has been made to consider and to made the analysis of the problems and processes arising in connection with the influence of epidemiological situation in the country caused by the outbreak of a new type of pneumonia coronavirus (COVID-19). Their influence on the most important components of the development of institutions and organizations of higher education and on this basis proposed the directions and tools for eliminating the negative impact on the basis or become elements in the specialized programs of anti-crisis measures to support the development of universities in a difficult peri-od.

Keywords: A new type of coronavirus, the program of anti-crisis measures, pandemic, pneumonia (COVID-19), university support program, university development program, financial and economic situation of universities, self-isolation, student employment, student's quality of life, temporary employment of students, programs to support temporary employment of students, taxes.

В настоящее время федеральным правительством, органами государственной власти и главами муниципалитетов оперативно осуществляется подготовка и реализация комплексных инициатив и программ антикризисного и восстановительного характера на фоне неблагоприятной эпидемиологической ситуации и, как следствие, нарастания рецессивных тенденций в экономике.

В связи с этим хотели бы обратить внимание, что акцент преимущественно делается на предприятия и организации. Выделены системообразующие, разрабатываются программы поддержки малых и средних предприятий, которые наиболее сильно страдают из-за введенного режима ограничений и самоизоляции граждан. Вместе с тем, как показывают современные исследования это серьезно затрагивает и вузовскую систему. В настоящее время до трети доходов ведущих образовательных организаций формируется за счет коммерческой деятельности. И это не только платное образование. В связи с распространением пандемии практически остановилась работа, связанная с выполнением хозяйственных договоров для нужд предприятий и организаций реального сектора экономики. Seriously затронуты бюджеты не только по научно-исследовательским направлениям деятельности вуза, но и бюджеты и, соответственно, кадры, многочисленных хозяйственных подразделений вузов. Подразделения осуществляющие организацию общественного питания, спортивных мероприятий, культурных и досуговых сервисов, музеев и многие другие) содержались, как правило, или в большей части, за счет платных услуг. В настоящее время, ввиду того что все они вынуждены были свернуть или серьезно ограничить свою работу, возникает дополнительная нагрузка на их содержание при полном отсутствии доходных поступлений, что серьезно сказывается и на общих финансовых показателях университетов.

Второй момент, который очень серьёзно сказывается на развитии вузов – это сокращение платежеспособности населения сопровождающаяся изменением и структуры и культуры потребления. В связи с чем, начала появляться задолженность по оплате за обучение студентов. Это тем более критично, в преддверии отпускного сезона, когда вузам необходимо в полном объеме выполнить повышенные обязательства - по заработной плате и по отпускным выплатам не только профессорско-преподавательскому составу, но и всем сотрудникам.

Третий фактор, который негативно сказывается на финансово-экономическом благосостоянии университета, связан с тем, что сейчас в общежитиях практически заперты в условиях самоизоляции и вынужденных

ограничений, которые во многом обусловлены барьерами в передвижении, которые построили страны для эффективной локализации вируса, значительное количество студентов. Причём немалая часть из них оказались в весьма затруднительном материальном положении ввиду исчезновения возможностей и условий для дополнительного заработка в условиях нового режима. Поэтому они испытывают сложности не только с оплатой своего образования, но и с питанием, покупкой других товаров первой необходимости.

Нельзя, конечно же не отметить, что руководство вузов предпринимает определенные инициативы. Это и освобождение студентов от оплаты за проживание в общежитиях и формирование и раздача особо нуждающимся бесплатных продуктовых наборов и моющих средств. Привлекаются ресурсы многочисленных спонсоров, благотворителей. Активно участвуют, правда только для поддержки «своих» студентов, посольства и представительства ряда стран, национально-культурные автономии. Но, несмотря на все предпринимаемые меры, их, к сожалению, учитывая общий масштаб и величину кризиса, недостаточно.

Помимо перечисленных текущих проблем, вызывает серьезные опасения и судьба ближайшего коммерческого приема на 2020/21 учебный год. Это связано, как с упомянутым сокращением платежеспособности населения, так и с невозможностью организации полноценной приемной кампании иностранных граждан. Рядом аналитиков прогнозируется почти двукратное сокращение количества принимаемых студентов по коммерческой линии, что неминуемо скажется и на необходимости оптимизации профессорско-преподавательского состава уже в следующий учебный год. Более того, влияние этой «ямы» из-за специфики образовательного процесса будет еще прослеживаться и последние четыре года или шесть лет если учесть магистратуру (ординатуру).

С некоторым опозданием правительство Российской Федерации пытается несколько смягчить обстановку. Так, отдельным решением от 19 июня 2020 г. выделено, преимущественно для региональных вузов (исключены Москва, Санкт-Петербург, Московская и Ленинградская области) дополнительно 11,4 тыс. бюджетных мест. При распределении этих мест планируется учитывать рейтинг вузов, сформированный по итогам ранее проведенного Министерством высшего образования и науки Российской Федерации конкурса контрольных цифр приема среди вузов страны. Вроде бы неплохо, но принимая во внимание, что свыше 80 субъектов федерации, помимо столичных, претендуют на эти квоты, то получается что субъект, и соответственно, все вузы в него входящие, могут рассчитывать на дополнительные места менее чем 140 человек на регион. Таким образом, предложенная мера, вряд ли серьезно изменит проблемность

сложившейся ситуации. Одним из решений могли бы быть инициативы самих субъектов. В первую очередь через свои бюджеты увеличение целевого набора, особенно по тем направлениям в которых субъекты федерации традиционно испытывают серьезный дефицит – медицинские и социальные работники, инженеры. По ряду направлений, которые формируют каркас экономики будущего (IT специальности) можно было бы предложить паритетное взаимовыгодное софинансирование по целевому набору и для профильных предприятий и организаций. Это намного экономически выгоднее и перспективнее. В противном случае придется субъекту федерации их финансировать через пособия по безработице - выпускников не нашедших себе места из-за сократившегося рынка труда.

Большой антикризисный потенциал видится в реализации Программ содействия временному трудоустройству студентов. Включение их в общий пакет антикризисных мер субъекта федерации позволит переформатировать и перегруппировать ресурсы субъектов Министерств труда, занятости и социальной защиты. Здесь также видится наиболее действенным также использовать механизмы софинансирования. Причем не только «субъект – университет», но и модели «субъект – предприятие – университет» и «предприятие – университет». В моделях «субъект – предприятие – университет» и «предприятие – университет» места предоставляются либо государственными (муниципальными) органами, либо предприятиями, но при этом часть заработной платы компенсируется студенту через органы труда и занятости. В ряде случаев, как показывают укрупненные расчеты, можно будет обойтись и без увеличения общих объемов финансирования действующих программ.

Вот наиболее важные, с нашей точки зрения, проблемы, связанные с влиянием пандемии коронавируса на развитие университетов. Надеемся наши рекомендации и оценки будут полезными при формировании соответствующих антикризисных программ как в вузах, так и территориях, поскольку нередко университеты являются существенными игроками не только на региональном рынке рабочей силы, но и важными экономическими агентами, драйверами развития.

Список литературы

1. Указ Президента Российской Федерации от 02 апреля 2020 г. № 239 «О мерах по обеспечению санитарно-эпидемиологического благополучия населения на территории Российской Федерации в связи с распространением

новой коронавирус-ной инфекции (COVID-19)»
<http://www.kremlin.ru/events/president/news/63134>

2. Постановление Кабинета Министров Республики Татарстан №208 от 19 марта 2020 г. «О мерах по предотвращению распространения в Республике Татарстан новой коронавирусной инфекции» (с изменениями и дополнениями) https://pravo.tatarstan.ru/rus/nra_kabmin/post/?nra_id=555101

3. Сафиуллин М.Р., Ельшин Л.А., Роль высшей школы в формировании ре-гиональных инновационных кластеров. *Alma mater (Вестник высшей школы)*. 2019. № 10. С. 41-47.

4. Сафиуллин М.Р., Абдукаева А.А., Ельшин Л.А. Организация вузовского пространства в системе регионального пространства: методология анализа и оценка эффективности приволжского федерального округа // *Almamater (Вестник высшей школы)*. 2018. № 11. С. 5-11.

5. Сафиуллин М.Р., Ельшин Л.А. Роль высшей школы в формировании чет-вертой промышленной революции в России// *Тренды и управление*. 2018. № 2. С. 41-54.

6. Сафиуллин М.Р., Ельшин Л.А. Традиционное поле функционирования региональной высшей школы и разработка парадигмы ее развития (на материалах Республики Татарстан)// *Современное образование*. 2018. № 2. С. 86-94.

7. Safiullin, M.R., Elshin, L.A Role of higher school in the formation of the fourth industrial revolution in the Russian Federation. *International Journal of Civil Engineering and Technology*. 10(2), 2019. с. 1669-1676

8. Safiullin Marat, Elshin Leonid, Abdukaeva Aliya. The traditional field of functioning of the regional higher school and development of a paradigm of its development (on materials of the Republic of Tatarstan)// *ad alta: journal of interdisciplinary research*. Volume 8. Issue 1. Special Issue III. 2018. P. 240-242. ISSN 1804-7890, ISSN 2464-6733 (ONLINE).

РЕЦЕНЗИЯ

Автор(ы)	Золотцева В.А.
Название статьи: О влиянии пандемии коронавируса на развитие университетов	

№	Критерии оценки качества статьи	Да	Нет	Примечание, рекомендация
1	Соответствия статьи			
1.1	Соответствие статьи профилю журнала	да		
1.2	Соответствие названия статьи ее содержанию	да		Название статьи полностью соответствует ее содержанию
1.3	Соответствие аннотации содержанию статьи	да		
2	Актуальность темы			
2.1	Обоснованность актуальности	да		Актуальность темы обусловлена серьезными негативными изменениями происходящими в современный период в социально-экономическом положении государств в связи с пандемией COVID 19 и обусловленной этими процессами критической ситуацией в финансово-экономическом положении учреждений высшего образования, занятости и качества жизни студентов
2.2	Достаточность отражения темы по российским и зарубежным публикациям	да		
3	Научный уровень статьи			
3.1	Анализ состояния проблемы	да		
3.2	Корректность сформулированных проблемы и задач	да		
3.3	Обоснованность применяемых методов исследований	да		
3.4	Достоверность выводов	да		
4	Научная новизна			
4.1	Оригинальность результатов	да		
4.2	Соответствие полученных результатов современным достижениям науки	да		
4.3	Наличие спорных положений		нет	
5	Научность изложения			
5.1	Научность языка и стиля	да		
5.2	Доступность изложения	да		
5.3	Корректность терминологии	да		
5.4	Обоснованность объема статьи и ее элементов – рисунков, таблиц, библиографии	да		
5.5	Правильность оформления библиографии	да		
6	Оценка статьи			
6.1	Положительные качества	Пилотное исследование посвященное данной важной проблемы, которое может послужить началом для комплекса работ по проблемам влияния пандемий на деятельность организаций высшего образования		
6.2	Отрицательные качества			
6.3	Замечания и предложения			

Рекомендация к опубликованию (нужное подчеркнуть):

1. **Статья может быть опубликована без научной правки**
2. Статья может быть опубликована с небольшими редакционными поправками
3. Статья может быть опубликована только после внесения исправлений и дополнений без повторного рецензирования
4. Статья нуждается в исправлениях, дополнениях и повторном рецензировании
5. Статью публиковать нецелесообразно

Рецензент: Ельшин Леонид Алексеевич

Ученая степень, звание: доктор экономических наук

Должность: заместитель директора по науке

Место работы: ГБУ «Центр перспективных экономических исследований Академии наук Республики Татарстан»

Дата: 20.05.2020

ЗАКЛЮЧЕНИЕ: статья принята к публикации

VII. АННОТАЦИИ / ABSTRACTS

Зайнуллина М.
Иштирякова Л.

ИТОГИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ 2019 ГОДА РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН

Статья посвящена анализу основных макроэкономических показателей Республики Татарстан. Представлены причины отклонений некоторых показателей. Приведены рекомендации по развитию экономической сферы на 2020 год.

Ключевые слова: Индекс промышленного производства. Доля прибыльных и убыточных крупных и средних предприятий и организаций. Индекс потребительских цен. Среднемесячная номинальная и реальная начисленная заработная плата.

Zaynullina M.
Ishtiriyakova L.

THE RESULTS OF ECONOMIC DEVELOPMENT IN 2019 IN THE REPUBLIC OF TATARSTAN

This article analyzes the main macroeconomic indicators of the Republic of Tatarstan. Presented reasons for deviations of some parameters. The recommendations on the development of the economic sphere for 2020 are given.

Keywords: Index of industrial production. The share of profit and loss of large and medium-sized businesses and organizations. Consumer Price Index. Average monthly nominal and real wages.

Байгильдин Д.
Шинкевич А.

РОЛЬ СЕКТОРАЛЬНЫХ САНКЦИЙ В РАЗВИТИИ НЕФТЕГАЗОВОГО СЕКТОРА РОССИИ

В исследовании представлена типология санкций в отношении нефтегазового сектора, освещены тенденции ее развития в условиях действия антироссийских санкций, а также сценарии развития сектора на ближайшие 10 лет. Также представлен комплекс мер по укреплению позиций России на мировом рынке энергоносителей.

Ключевые слова: санкции, нефтегазовый сектор, энергопотребление.

*Baygildin D.
Shinkevich A.*

THE ROLE OF SECTORAL SANCTIONS IN THE RUSSIAN OIL AND GAS SECTOR' DEVELOPMENT

The study presents the typology of sanctions against the oil and gas sector, highlights trends in its development in the context of anti-Russian sanctions, as well as scenarios for the development of the sector for the next 10 years. A set of measures to strengthen Russia's position on the world energy market is also presented.

Keyword: sanctions, oil and gas sector, energy consumption.

*Устинов А.
Морозова А.*

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫМ ЦИКЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

Сокращение сроков реализации продукции на современном российском рынке является одним из основных факторов, повышающих конкурентоспособность предприятия. Следовательно, при сокращении длительности производственного цикла улучшаются такие показатели, как оборачиваемость оборотных средств и рентабельность производства, так же повышается гибкость производства, уменьшается объем незавершенной продукции и снижается себестоимость выполняемых работ.

Ключевые слова: производственный цикл, производственный процесс, узкое место.

Morozova A.

Ustinov A.

IMPROVEMENT OF THE COMPANY'S PRODUCTION CYCLE MANAGEMENT SYSTEM

Reducing the timing of product sales on the modern Russian market is one of the main factors that increase the competitiveness of the enterprise. Therefore, while reducing the duration of the production cycle, indicators such as working capital turnover and production profitability improve, production flexibility also increases, the volume of unfinished products decreases and the cost of work performed decreases.

Keywords: production cycle, production process, bottleneck.

Галаутдинова В.

ФОРМИРОВАНИЕ МЕТОДОЛОГИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ К ПОСТРОЕНИЮ ЦЕПОЧКИ ЦЕННОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Анализ цепочки ценности является чрезвычайно полезным управленческим инструментом, позволяющим выявить необходимые действия для формирования такого продукта, который будет высоко цениться клиентами. Результатом этого анализа должна стать добавленная стоимость, превышающая расходы на ее создание. Ценность, за которую клиенты готовы платить больше, должна обеспечивать компании более высокую прибыль.

Польза создания цепочки ценности проявляется в способности разбить производственный процесс на различные операции и процедуры. Это дает возможность сосредоточить внимание на действительно полезных мероприятиях, создающих заметную выгоду. Эффективное управление маркетинговыми программами и взаимоотношениями с клиентами повышает доход предприятия, и формирует плацдарм на будущее.

Ключевые слова: цепочка ценности, бизнес-процесс.

Galautdinova V.

FORMATION OF METHODOLOGICAL APPROACHES TO BUILDING THE ENTERPRISE VALUE CHAIN

Value chain analysis is an extremely useful management tool that allows you to identify the necessary actions to form a product that will be highly valued by customers. The result of this analysis should be value added in excess of the cost of creating it. The value for which customers are willing to pay more should provide the company with higher profits. The benefits of creating a value chain are manifested in the ability to break down the production process into different operations and procedures. This makes it possible to focus on really useful activities that create a noticeable benefit. Effective management of marketing programs and customer relationships increases the income of the enterprise and forms a foothold for the future.

Key words: value chain, business processes.

*Исхакова А.
Сабитов Р.*

РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК В РАМКАХ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ПЕРЕХОДА К ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ

Одним из направлений решения годами копившихся проблем отраслевого развития является пересмотр сложившихся форм организации логистической деятельности на российских предприятиях. В данной статье рассмотрены варианты рационального согласования цепей поставок, которые во многом определяют не только динамику краткосрочных финансовых показателей, но и долгосрочную устойчивость всего бизнеса B2B в рамках пятого технологического уклада.

Ключевые слова: цепочка поставок, цифровая экономика, цифровизация, информационные технологии.

*Iskhakova A.
Sabitov R.*

DEVELOPMENT OF A SUPPLY CHAIN SYSTEM AS A PART OF AN ENTERPRISE DEVELOPMENT STRATEGY IN THE TRANSITION TO A DIGITAL ECONOMY

One of the directions for solving the accumulated problems of industry development over the years is to review the existing forms of organizing logistics activities at Russian enterprises. This article discusses options for the rational

coordination of supply chains, which largely determine not only the dynamics of short-term financial indicators, but also the long-term sustainability of the entire B2B business within the framework of the fifth technological structure.

Keywords: supply chain, digital economy, digitalization, information technology.

*Сибэгатуллина Г.
Хайруллина А.*

ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ ФИНАНСИРОВАНИЯ РИСКОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

В статье рассматривается зарубежный опыт финансирования рисков на примере компаний, использующих различные стратегии управления рисками.

Ключевые слова: риски, финансирование рисков, управление рисками.

*Sibagatullina G.
Khairullina A.*

FOREIGN EXPERIENCE OF FINANCING RISKS OF ORGANIZATION ACTIVITIES

The article considers the foreign experience of risk financing on the example of several companies using different risk management strategies.

Keywords: risks, risk financing, risk management.

Смольникова К.

ИСТОРИЯ СТАНОВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ РЕНТНЫХ ОТНОШЕНИЙ В МИРЕ И РОССИИ

В юридической литературе рентные отношения, сформировавшихся в обязательствах ренты по своему существу являются проблематичными на протяжении нескольких веков. Теоретический анализ такого типа института говорит о его недостаточном исследовании, который ранее носил экономическую категорию, так как изначально существовал лишь термин

«земельная рента» в Европейском государстве, но при переходе рентных отношений от феодальных к отношениям капиталистическим зарождается такой термин как «денежная рента», что говорит о целесообразности закрепления рентного института на законодательном уровне. В рамках данной статьи проводится ретроспективный анализ развития рентных обязательств, начиная со времен Римской империи и заканчивая современными российскими реалиями.

Ключевые слова: рента, договор аренды, арендные обязательства, арендодатель, арендатель

Smol'nikova K.

HISTORY OF FORMATION AND DEVELOPMENT OF RENTAL RELATIONS IN THE WORLD AND RUSSIA

The issue of rental obligations has existed in the legal literature for several centuries. This is due to insufficient research of this legal institution, which has historically been economic in nature, since the concept of land rent in Europe originally appeared, and only with the transition from feudal to capitalist relations does the concept of money rent arise and the need arises for fixing this type of institution at the legislative level. In the framework of this article, a retrospective analysis of the development of rental obligations, from the time of the Roman Empire to the modern Russian realities, is carried out.

Keywords: rent, rent contract, rental obligations, rentee, renter

*Палей Т.,
Лотфуллина Д.,
Павлова Х.*

ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ СДЕЛОК СЛИЯНИЙ И ПОГЛОЩЕНИЙ (M&A)

Реализация любого проекта требует финансовых средств. С учетом того, что зачастую сделки по слияниям и поглощениям являются долгосрочными проектами, затраты на них сопоставимы со стоимостью компании-инициатора сделки. Поэтому для успешной реализации сделки необходимо грамотно выбрать источники и механизмы привлечения средств, уделив внимание оценке рисков.

Ключевые слова: слияния и поглощения, M&A, источники финансирования, риски сделок по слияниям и поглощениям.

*Palei T.,
Lotfullina D.,
Pavlova Kh.*

MERGERS AND ACQUISITIONS FINANCING SOURCES (M&A)

Any project implementation requires financial resources. By the fact, that most of the time mergers and acquisitions are long-term projects, their costs are comparable to the cost of the initiating company. Therefore, it is necessary to correctly select the sources and raising fund mechanisms, paying attention to the risk assessment for the successful transaction implementation.

Keywords: mergers and acquisitions, M&A, financing sources, risks of mergers and acquisitions.

*Михайлова А.,
Никифорова Э.*

ПОРТРЕТ ЧЛЕНА ПРОЕКТНОЙ КОМАНДЫ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСНЫХ ЯВЛЕНИЙ (В ТОМ ЧИСЛЕ COVID – 19)

В условиях кризиса перед руководителем проектной команды встанут новые задачи в области управления психологическим состоянием членами проектной команды, так как данные задачи напрямую влияют на результаты деятельности. В рамках данных задач также необходимо обратить внимание на способы формирования проектной команды, которые включают анализ способностей к самоорганизации, управлению психологическим состоянием.

Ключевые слова: управление проектной командой, набор команды проекта, организация удаленной работы сотрудников.

*Mikhailova A.,
Nikiforova E.*

*PORTRAIT OF THE MEMBER OF THE PROJECT TEAM IN THE CONTEXT OF
CRISIS PHENOMENA (INCLUDING COVID-19)*

In conditions of crisis phenomena, the project team leader faces new challenges in the field of managing the psychological state of the project team members, as these tasks directly affect the results of activities. As part of these tasks, it is also necessary to pay attention to the methods of forming a project team, which include an analysis of self-organization abilities, psychological state management.

Keywords: Project team management, recruitment of project team, remote work management.

*Виссарионова А.,
Хайруллина А.*

*ОШИБКИ, КОТОРЫЕ ЧАСТО СОВЕРШАЮТ РИСК-МЕНЕДЖЕРЫ ПРИ
ОЦЕНКЕ РИСКОВ*

В статье рассматриваются ошибки, которые часто совершают корпоративные риск-менеджеры в современных нефинансовых компаниях. Проведенное исследование позволит оценить их влияние на принятие решений руководителями организаций.

Ключевые слова: риск-менеджмент, риск-менеджер, ошибки риск-менеджеров

*Vissarionova A.,
Khairullina A.*

COMMON RISK ASSESSMENT MISTAKES MADE BY RISK MANAGERS

The article discusses the mistakes that corporate risk managers often make in modern non-financial companies. The study will allow us to assess their impact on decision-making by heads of organizations.

Keywords: risk management, risk manager, mistakes of risk managers

Афонин П.

ПРЕДИКТИВНЫЙ МЕТОД ОПРЕДЕЛЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ КОМАНДЫ ИТ-ПРОЕКТА

Целью исследования является определить способ формирования команды ИТ-проекта с оптимальными интегральными характеристиками для получения высоких результатов за счет синергетического эффекта. Для достижения цели был определен перечень характеристик эффективной команды, и на основе корреляционно-регрессионного анализа и интернет-опроса участников двадцати проектов выявлены те характеристики, которые оказали решающее влияние на командный результат. В результате сформирована модель зависимости результативности команды от характеристик ее работы.

Ключевые слова: формирование команды, результативность команды, оптимальные интегральные характеристики команды

Afonin P.

A PREDICTIVE METHOD OF AN IT-PROJECT TEAM EFFECTIVENESS DETERMINING

The purpose of the study is to determine the way to form an IT project team with optimal integrated characteristics to achieve high results due to the synergistic effect. To achieve the goal, a list of characteristics of an effective team was determined, and on the basis of correlation and regression analysis and an Internet survey of participants in twenty projects, the characteristics that had a decisive impact on the team result were identified. As a result, a model of the team's performance depending on the characteristics of its work is formed.

Keywords: team formation, team performance, optimal integral characteristics of the team

Рылов В.

О НЕОБХОДИМОСТИ ИЗМЕНЕНИЯ СИСТЕМЫ ПЕРЕРАСПРЕДЕЛЕНИЯ ПРОИЗВЕДЕННЫХ БЛАГ

Статья посвящена теоретическим вопросам необходимости изменения существующей системы распределения произведенных благ. В работе

приведены различные, ранее опубликованные взгляды по вопросам изменения текущего экономического развития, а также позиция автора.

Ключевые слова: капитализм, социализм, система распределения, произведенные блага, общественные интересы, экономический рост, наемный труд, собственник средств производства, собственник капитала

Rylov V.

ABOUT NECESSITY TO CHANGE A SYSTEM OF DISTRIBUTION PRODUCED PROSPERITY

The paper addresses to conceptual questions about necessity to change a system of distribution produced prosperity. There are various previously published views on changes of the current economic development, as well as the author's position.

Keywords: capitalism, socialism, channels of distribution, produced prosperity, public interest, economic growth, wage labor, holder of means of production, owner of capital.

Золотцева В.

О ВЛИЯНИИ ПАНДЕМИИ КОРОНАВИРУСА НА РАЗВИТИЕ УНИВЕРСИТЕТОВ

В данной статье предпринята попытка рассмотреть и осмыслить проблемы и процессы возникающие в связи с неблагоприятной эпидемиологической ситуацией в стране, вызванные вспышкой коронавирусом нового типа пневмонии (COVID-19). Их влияние на важнейшие составляющие развития учреждений и организаций высшего образования и на этой основе предложены направления и инструменты по элиминированию негативного воздействия, которые в дальнейшем могли бы составить основу или войти элементами в профильные отраслевые программы антикризисных мер по поддержке развития университетов в сложный период.

Ключевые слова: Коронавирус нового типа, программа антикризисных мер, пандемия, пневмония (COVID-19), программа поддержки вузов, программа развития вуза, финансово-экономическое состояние университетов, самоизоляция, занятость студентов, временная занятость студентов,

качество жизни студентов, программы содействия временной занятости студентов, налоги.

Zolottseva V.

THE IMPACT OF THE CORONAVIRUS PANDEMIC ON THE DEVELOPMENT OF UNIVERSITIES

In this article an attempt has been made to consider and to make the analysis of the problems and processes arising in connection with the influence of epidemiological situation in the country caused by the outbreak of a new type of pneumonia coronavirus (COVID-19). Their influence on the most important components of the development of institutions and organizations of higher education and on this basis proposed the directions and tools for eliminating the negative impact on the basis or become elements in the specialized programs of anti-crisis measures to support the development of universities in a difficult peri-od.

Keywords: A new type of coronavirus, the program of anti-crisis measures, pandemic, pneumonia (COVID-19), university support program, university development program, financial and economic situation of universities, self-isolation, student employment, student's quality of life, temporary employment of students, programs to support temporary employment of students, taxes.