

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ  
Учреждение образования  
«Белорусский государственный технологический университет»  
Минское областное отделение РГОО  
«Белорусское общество «ЗНАНИЕ»  
Международное общество ученых технического образования

*Университет 3.0*



## **ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВОМ**

**84-я научно-техническая конференция,  
посвященная 90-летию юбилею БГТУ  
и Дню белорусской науки  
(с международным участием)**

**3-14 февраля 2020 года**

**Минск 2020**

УДК 658:005.745(0.034)

ББК 65.050я73

Э 40

**Экономика и управление производством** : материалы 84-й науч.-техн. конференции профессорско-преподавательского состава, научных сотрудников и аспирантов (с международным участием), Минск, 3-14 февраля 2020 г. [Электронный ресурс] / отв. за издание И.В. Войтов; УО БГТУ. – Минск : БГТУ, 2020. – 241 с.

Сборник составлен по материалам докладов научно-технической конференции сотрудников Белорусского государственного технологического университета, в которых отражены вопросы модернизации белорусской экономики, проблемы и перспективы развития химико-лесного комплекса, промышленности строительных материалов, экологизации природопользования.

Сборник предназначен для работников различных отраслей народного хозяйства, научных сотрудников, специализирующихся в соответствующих областях знаний, аспирантов и студентов учреждений высшего образования.

Рецензенты: д-р экон. наук, проф., зав. кафедрой МТБиУР И.В. Новикова;  
канд. экон. наук, доц. кафедры ЭТиМ, П.Д. Горобец,  
канд. экон. наук, проф. кафедры ЭиУП, Т.Н. Долинина,  
канд. экон. наук, доц. кафедры МТБиУР А.В. Равино,  
канд. экон. наук, доц. кафедры МТБиУР Водопьянова Т.П.

Главный редактор

ректор, профессор И. В. Войтов

© УО «Белорусский государственный  
технологический университет», 2020

## СОДЕРЖАНИЕ

1.	<i>Александрова Л. Ю., Мунши А.Ю.</i> Особенности проведения маркетинговой диагностики внешней среды предприятия.....	9
2.	<i>Андросик Ю. Н., Буднева В. В., Рыхлицкая А. В.</i> Рекомендации по кластеризации мебельной промышленности Беларуси.....	12
3.	<i>Андросик Ю. Н., Буднева В. В., Сушкевич Е. А.</i> Возможности кластеризации отраслей промышленности с учетом пространственного фактора (на примере мебельной промышленности).....	15
4.	<i>Барановский С.И., Рыхлицкая А.В.</i> Основные направления повышения эффективности функционирования маркетинго-логистических систем предприятий мебельной промышленности Республики Беларусь.....	18
5.	<i>Баранчик В.П.</i> Лес как структурный элемент природной среды и часть природного капитала.....	19
6.	<i>Бахед Х.А.</i> Основные методы экономической оценки защитных лесов.....	23
7.	<i>Боровская М.Е.</i> Управленческие решения в системе управленческого учета.....	24
8.	<i>Боровская М.Е.</i> Сущность управленческих решений и признаки их классификации.....	25
9.	<i>Белоусова Т. Н., Гриб М. И.</i> Совершенствование природоохранной деятельности на РУП «Национальный аэропорт Минск».....	26
10.	<i>Верниковская О.В.</i> Развитие «зеленых» технологий в сфере обращения.....	27
11.	<i>Водопьянова Т.П., Мороз К.А.</i> Риски создания пермакультуры в лесном хозяйстве.....	30
12.	<i>Гамезо В.И.</i> Вред, причиненный окружающей среде, при установлении факта деградации земель (включая почвы).....	31
13.	<i>Гордеева Н.В.</i> Современные проблемы обеспечения финансовой устойчивости предприятия.....	34
14.	<i>Горобец П.Д.</i> Гносеологические аспекты формирования человеческого капитала.....	37
15.	<i>Гринкевич А. А., Россоха Е. В.</i> Реинжиниринг бизнес-процессов консалтинговых организаций.....	38
16.	<i>Демидовец В.П.</i> Стратегия ресурсосбережения в лесном хозяйстве на основе модели BSC.....	41
17.	<i>Долинина Т. Н.</i> Заработная плата как социально-трудовая рента: особенности формирования в Республике Беларусь.....	42
18.	<i>Долинина Т. Н.</i> Гибкая внутрифирменная модель оплаты труда: принципы построения.....	43
19.	<i>Долинина Т. Н., Костюковец В.</i> Производительность труда в Республике Беларусь: уровень, динамика, дифференциация.....	44
20.	<i>Долинина Т. Н., Кулакова Т.</i> Дифференцированная социально-трудовая рента в структуре заработной платы: различия по видам экономической деятельности.....	45
21.	<i>Долинина Т. Н., Заяц А.</i> Основные средства в промышленности Республики Беларусь: анализ показателей состояния и динамики.....	47

22.	<i>Дудан М.А.</i> Цифровизация фармацевтической отрасли: возможности применения.....	49
23.	<i>Дудан М.А.</i> Перспективы взаимодействия пищевой и фармацевтической промышленности Республики Беларусь.....	50
24.	<i>Евлаш А. И., Россоха Е. В.</i> Беспилотные летательные технологии в управлении недвижимостью.....	51
25.	<i>Екшикеев Т.К.</i> Оценка эффективности симультиантности разработки и коммерциализации инновационных сетевых процессов биотехнологии и фармацевтики.....	52
26.	<i>Ермонина И.В.</i> Пути повышения эффективности использования рекреационного потенциала лесов Беларуси.....	55
27.	<i>Ермонина И.В., Климович Л.К.</i> Методы повышения эффективности управления социально-экономическим развитием эколого-проблемного региона.....	57
28.	<i>Жангирова Р. Н.</i> Перспективные пути повышения производительности труда в аграрной отрасли Республики Казахстан.....	60
29.	<i>Забродская Н.Г., Романюк Д.Г., Чумак А.С.</i> Совершенствование миграционной политики Республики Беларусь.....	63
30.	<i>Ивановский В.В., Ивановская И.С.</i> Направления развития нефтехимических производств в Республике Беларусь (на примере ОАО «Могилевхимволокно»).....	64
31.	<i>Ивановский В.В., Ивановская И.С.</i> Тенденции развития рынка полимерных материалов.....	65
32.	<i>Ильяшенко С. Н., Рудь М. П.</i> Маркетинговые инновации в системе составляющих комплекса маркетинга.....	67
33.	<i>Илькив Л. А.</i> Эколого-экономические проблемы и перспективы вторичногоресурсоиспользования в Украине.....	69
34.	<i>Камысбаев М.К.</i> Роль HR в управлении проектами.....	71
35.	<i>Карпенко В.М., Вышинский А.Д.</i> Оценка факторов, влияющих на потребление овощных культур в Республике Беларусь.....	73
36.	<i>Карпенко В.М., Должевская А. А.</i> Конкуренция на рынке мяса мясной продукции в Республике Беларусь.....	75
37.	<i>Карпенко Е. М., Детченко Ф. А.</i> Динамика развития рынка рекламных услуг в сети интернет.....	77
38.	<i>Карпенко Е. М., Кривёнок Е. Д.</i> Позиционирование предприятия в сознании потребителя.....	78
39.	<i>Карплюк Е.С.</i> Способы регулирования внешнеэкономической деятельности промышленного предприятия.....	80
40.	<i>Касай Д. С., Россоха Е. В.</i> Цифровизация в сфере жилищно-коммунального хозяйства.....	81
41.	<i>Каштелян Т. В., Юрения Е. Г.</i> Циркулярные проекты биоэкономического развития отраслей лесного комплекса Беларуси.....	82
42.	<i>Кевра Г. И.</i> Оценка эффективности реализации товаров со скидкой на некумулятивной основе.....	83
43.	<i>Кевра Г. И.</i> Роль и место совместного предпринимательства в экономике Беларуси.....	84

44.	<i>Кербикова А.С., Письменная А.А.</i> Анализ инновационной активности предприятий Украины.....	85
45.	<i>Климович Л.К.</i> Подходы к оценке эффективности деятельности организаций сферы услуг.....	88
46.	<i>Климович Л.К., Мельникова Г.В.</i> Формирование стратегии развития деревообрабатывающей организации.....	91
47.	<i>Князевич А. А., Остапчук В. О.</i> Рынок информационных услуг Украины.....	94
48.	<i>Ковалёв Ю. Ю.</i> Экспертные методы оценки качества управления общим имуществом многоквартирных жилых домов в Республике Беларусь.....	96
49.	<i>Козакевич А.С.</i> Методологические подходы к управлению человеческим капиталом предприятия в условиях инновационного развития.....	98
50.	<i>Козловская З.Н.</i> Человеческий капитал и инновационное развитие предприятия.....	101
51.	<i>Корсунский Д.И.</i> Перспективы перехода к стратегии управления стоимостью акционерного капитала в Республике Беларусь.....	104
52.	<i>Кохнюк А. П., Россоха Е. В.</i> Создание концепции многофункционального центра и сопровождения проекта на всех этапах реализации.....	106
53.	<i>Крайчук А.В., Стрильчук Р.Н., Крайчук С.А</i> Составляющие элементы процесса управления стратегическими возможностями машиностроительных предприятий.....	107
54.	<i>Кривоблоцкий А.Н.</i> Проблемы инновационного развития лесопильно-деревообрабатывающих производств.....	110
55.	<i>Кривоблоцкий А. Н.</i> Актуальные аспекты экономической оценки глубины переработки древесного сырья.....	111
56.	<i>Кривоблоцкий А. Н.</i> Программный продукт для анализа экономической эффективности лесопильного производства.....	112
57.	<i>Криштаносов В. Б.</i> Цифровая экономика: современные направления, динамика развития, вызовы.....	113
58.	<i>Кураш И. В.</i> Инфраструктура внешнеторговой деятельности и основные направления ее совершенствования.....	115
59.	<i>Кушнир Т. М.</i> Применение маркетинга отношений на рынке товаров промышленного назначения Украины.....	116
60.	<i>Ледницкий А. В., Протас П.А.</i> Достижение целей устойчивого развития в лесном хозяйстве Республики Беларусь.....	119
61.	<i>Ледницкий А. В., Протас П.А.</i> Потенциал и направления использования возобновляемых источников энергии в Республике Беларусь.....	122
62.	<i>Ледницкий А. В., Саков А.В.</i> Экономическая эффективность деятельности предприятий деревообрабатывающей промышленности Республики Беларусь.....	125
63.	<i>Левкин Г. Г.</i> Функциональная декомпозиция логистической системы промышленного предприятия.....	126

64.	<i>Леонов Е.А., Клоков Д.В., Духовник А.А.</i> Экономическая оценка применения комплексов «харвестер-форвардер» различных форм собственности.....	128
65.	<i>Малашевич Д.Г.</i> Организационная модель развития лесхозов в Республике Беларусь.....	130
66.	<i>Малашевич Д.Г.</i> План по сохранению биоразнообразия, обеспечению оптимального содержания питательных веществ и повышения углерододепонирующей функции в лесах Республики Беларусь.....	132
67.	<i>Малашевич Д.Г., Равино А.В., Книга Е.В.</i> Стратегия адаптации лесного хозяйства Беларуси к изменению климата в контексте минимизации рисков стихийных бедствий.....	134
68.	<i>Малащук Е. С., Французова А. М. Россоха Е.В.</i> Разработка концепции лидогенерации в IT-компаниях.....	136
69.	<i>Масилевич Н.А., Старовойтова А. Н.</i> Инновационный вектор развития экспортного потенциала ЗАО «Молодечномебель».....	138
70.	<i>Мацуль Е. Г.</i> Управление капиталом на основе методов стоимостной оценки бизнеса.....	140
71.	<i>Мещерякова Е. В., Тулекбаева А.К.</i> Управление человеческими ресурсами и цифровизация.....	142
72.	<i>Мещерякова Е.В., Звертовский А.А.</i> Особенности разработки системы управления персоналом в организации с учетом ментальности белорусского народа.....	144
73.	<i>Мирзоева Т.В.</i> К вопросу об экономической эффективности производства лекарственных растений.....	145
74.	<i>Мунши А.Ю., Мунши А.Ш., Александрова Л.Ю.</i> Безопасность и конкурентоспособность предприятий.....	148
75.	<i>Мясникова О.В.</i> Проектирование системы логистических сервисов национальной цифровой платформы в экосистеме цифровых транспортных коридоров ЕАЭС.....	151
76.	<i>Неверов А. В., Масилевич Н. А.</i> Стоимостная оценка экосистемных услуг.....	155
77.	<i>Неверов А.В., Масилевич Н.А., Равино А.В., Каврус А.И.</i> Стоимостная оценка экологического капитала Республики Беларусь.....	156
78.	<i>Неверов А.В., Мисюк Е.Н.</i> Экономическая оценка экологической динамики устойчивого развития.....	158
79.	<i>Неверов А.В., Равино А.В., Юшкевич Н.Т.</i> Стратегические цели развития лесного хозяйства: научно-организационные аспекты.....	161
80.	<i>Никитенко А.Н., Ясько Е.Б.</i> Применение методик менеджмента качества в организации.....	163
81.	<i>Новикова И. В.</i> Цифровые технологии в смене форм организационно-технологического взаимодействия.....	166
82.	<i>Новикова И.В., Микулич А.Д.</i> Формирование эколого-туристического кластера для обеспечения эксперта туристических услуг на примере Борисовского района.....	169

83.	<i>Новикова И.В., Сакевич А. Ю.</i> Менеджмент внешнеэкономической деятельности в ОАО «Амкодор» - УКХ» на примере сотрудничества со странами Африки.....	171
84.	<i>Новикова И.В., Ясюкевич К.В.</i> Приватизация электрического и энергетического рынка в Республике Беларусь: возможные варианты и направления.....	173
85.	<i>Одаренко О. В.</i> Репутационные риски стартапов.....	175
86.	<i>Прищепа Д.Н.</i> Понимание индивидуального человеческого капитала поведенческими экономистами Д. Канеманом и А. Тверски.....	178
87.	<i>Пузыревская А. А.</i> Специфика рынка образовательных услуг.....	181
88.	<i>Пузыревская А. А.</i> Особенности профессиональной ориентации молодежи.....	183
89.	<i>Пшебельская Л.Ю., Прусевич В. В.</i> Особенности университетской корпоративной культуры.....	184
90.	<i>Пшебельская Л.Ю., Козут Д. Ф.</i> Функционирование и развитие издательского дела в Республике Беларусь.....	186
91.	<i>Севостьянова Е.В., Голубев А.Ю.</i> Особенности реализации концепции бережливого производства российскими предприятиями.....	188
92.	<i>Равино А.В.</i> Вклад лесов Беларуси в содействие глобальным усилиям по борьбе с изменением климата.....	191
93.	<i>Равино А.В., Кучеров Е.В.</i> Гибкие методологии управления.....	193
94.	<i>Равино А.В., Попель А.А.</i> Стоимостная оценка экологического капитала Республики Беларусь в контексте реализации целей устойчивого развития.....	195
95.	<i>Радько М.М.</i> Конкурентоспособность организации на рынке.....	197
96.	<i>Рябокоть А. И.</i> Факторный анализ экспортного потенциала мебельной промышленности.....	199
97.	<i>Севостьянова Е.В., Мынбаев Д.Т.</i> Особенности реализации социальной ответственности бизнеса в России.....	201
98.	<i>Семёнова Л. С.</i> О перспективах использования технологий Regtech на рынке недвижимости.....	204
99.	<i>Соболевский А. С.</i> Модель организационного взаимодействия при реализации краткосрочного планирования производственной деятельности промышленности строительных материалов.....	205
100.	<i>Спиридонов О.В.</i> Требования к образованию в профессиональных стандартах специалистов машиностроения.....	206
101.	<i>Стельмах А. А., Прядко А.А.</i> Оценка состояния информационной системы предприятия как важного фактора в принятии управленческих решений.....	209
102.	<i>Трифонов Н.Ю.</i> Метод фонда амортизации для нелинейного начисления амортизации основных средств.....	212
103.	<i>Шавров С. А.</i> О развитии земельного администрирования в Республике Беларусь.....	215
104.	<i>Шишло С.В., Жук Д.А., Усевич В.А., Андросик Ю.Н.</i> Анализ рынков сбыта продукции деревообрабатывающих производств и мебели.....	216

105.	<i>Шишло С.В., Жук Д.А., Усевич В.А., Андросик Ю.Н.</i> Направления развития деревообрабатывающих производств и мебельного комплекса Республики Беларусь.....	219
106.	<i>Шевченко С.В.</i> Кризис среднего класса в Республике Беларусь: конверсия или эрозия?.....	221
107.	<i>Шевченко С. В., Юнис Х. М.</i> Информационное общество и цифровая экономика: эволюция концепции, основные критерии.....	222
108.	<i>Чередниченко Е.А.</i> Рентабельность производственно-реализационной деятельности предприятий пищевой промышленности Украины.....	223
109.	<i>Цвилевич А. А., Россоха Е. В.</i> Совершенствование управления жилой недвижимостью в цифровой экономике.....	226
110.	<i>Шилова Д. А., Россоха Е. В.</i> Автоматизация процессов стоимостной оценки бизнеса.....	227
111.	<i>Davronov I.O., DavidxodjaevaX.O.</i> The role of developing carrier in increasing efficiency of services and its economy impacts.....	228
112.	<i>Nukonchyk V. M.</i> Formation of intellectual potential of enterprises.....	231
113.	<i>Younis H.M.</i> Integration of healthcare information using ict-challenges ahead of Lebanon and Belarus.....	233
114.	<i>Hisham Halim Ajib</i> Impact of corruption on foreign direct investment in Lebanon.....	234
115.	<i>Krecht Ibrahim Hassan</i> Overview of lebanon's oil and gas sector.....	235
116.	<i>Tawbe Mohamad</i> The impact of technology on human resource management.....	236
117.	<i>Ali El Sayed</i> Economic indicators of foreign direct investment in Lebanon.....	237
118.	<i>Mohammad H Ismail</i> Evaluation of the universal quality management system influence on the production process of small and medium-sized enterprises in Lebanon.....	238
119.	<i>Hussein Abdul Sater</i> Benefits of German model of vocational education in Lebanon.....	240



Л. Ю. Александрова, канд. пед. наук, доц.  
(Чебоксарский кооперативный институт (филиал)  
АНОО ВО ЦС РФ «РУК», г. Чебоксары);

А. Ю. Мунши, канд. экон. наук, доц.  
(ГКОУ ВО «Российская таможенная академия», г. Люберцы)

## **К ВОПРОСУ О СТРАТЕГИЯХ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ ТОРГОВОЙ СЕТИ НА ПОТРЕБИТЕЛЬСКОМ РЫНКЕ**

В современных условиях роста конкуренции и усложнения поведенческих моделей потребителей при выборе ими товаров актуальными являются вопросы разработки стратегии позиционирования товара и торговых сетей на рынке. Практика конкурентного позиционирования как основа любого бизнеса позволяет сформировать в сознании потребителей четкий положительный образ компании и ее продукции, сфокусировать внимание клиентов на предлагаемых товарах и услугах, оказывая влияние на целевое решение потребителя, обеспечить торговой сети долгосрочный рост и финансовую стабильность.

Позиционирование как двусторонний процесс включает в себя работу с товаром и сознанием потенциальных потребителей. Он представляет собой процесс создания в потребительском сознании позиции продукта с учетом его преимуществ по сравнению с продуктами конкурентов, то есть установление «личности» товара в глазах и сознании покупателя [1]. Основным понятием в позиционировании является «позиция». Поиск, нахождение и освоение незанятой позиции, в которой конкретная фирма может быть сильнее конкурента, – сущность процесса позиционирования [2].

Теоретические подходы к усилению конкурентных позиций товаров раскрыты в трудах Г. Армстронг, Е.П. Голубкова, Ф. Котлера, Ж.Ж. Ламбена, др.; отдельные этапы позиционирования – в работах О. И. Кныш, Л. Л. В. Кобзарь, В. Мошковой, С.Г. Сбоевой, др. Однако исследования стратегий позиционирования торговых сетей на российском рынке отличаются глубиной. Процесс разработки позиционирования, как показывают результаты отечественных и зарубежных исследований, включает определение целевого рынка и текущей позиции компании, позиционирование и определение его стратегии, контроль конкурентоспособности утвержденной стратегии в перспективе по различным критериям (желаемой позиции, увеличении ценности, долгосрочности, фокусу внимания потребителя, однозначности (мониторинг; план улучшения).

Стратегию позиционирования можно представить в виде документа, на который ориентируются при разработке маркетингового

плана для продвижения своего товара. Все маркетинговые действия должны соответствовать утвержденной стратегии позиционирования, быть направлены на создание нужного образа товара с необходимыми атрибутами и аргументами для выбранной целевой аудитории. Для эффективного позиционирования компания должна четко определить целевой рынок и покупателя, значимые и «притягательные» для него выгоды, свои сильные стороны и возможности, обладать коммуникативностью – возможностью контакта с целевым рынком.

К принципам планирования стратегии позиционирования можно отнести значимость для целевых потребителей и соответствие товара их потребностям, простоту и доступность потребителям для понимания и запоминания, следование предприятия выбранной позиции и долгосрочность, то есть неизменность политики в перспективе.

Возрастающая конкуренция на рынке ретейла диктует необходимость четкого стратегического позиционирования: каждое предприятие в системе торговых форматов должно стремиться к тому, чтобы занять свое конкурентное место в сознании потребителя [3].

Крупными ритейлерами в России остаются Metro Group, «Лента», «О'Кей», Auchan и др. Одни торговые сети сокращают издержки за счет оптимизации ассортимента и логистики, активно сотрудничают с новыми поставщиками, развивая форматы «магазин у дома» и «экспресс-ритейл», продолжают открывать новые магазины на освобожденных торговых площадях. Другие торговые сети вынуждены пересматривать планы по открытию новых торговых площадок, желая сохранить имеющиеся; третьи – создают на обслуживаемой территории региона распределительные центры и заключают договора со сторонней специализированной логистической компанией, осуществляющей перевозку и экспедирование грузов. Небольшие розничные торговые сети объединяются в закупочные союзы для получения более выгодных условий у поставщиков (Союз МСР, АКОРТ, др.).

В основе развития различных форматов предприятий розничной торговли лежат две стратегии развития: «экономить деньги» и «статуса». Стратегия «Экономить деньги» характерна форматам: жесткий дискаунтер (минимум ассортимента, издержек и цен, низкий уровень цен, отсутствие мини-производства); мягкий дискаунтер – Пятерочка, Копейка, Магнит, Дикси (экономичный магазин у дома и низкий уровень цен); Cash & Carry – METRO (мелкооптовая торговля, низкий уровень цен, мини-производство); гипермаркет WSC – клуб оптовой торговли – Лента, Ашан (закупка для большой семьи на неделю вперед, низкий и средний уровень цен, полная линейка производства).

Стратегия «Статуса» характерна форматам: магазин у дома – Квартал, 7 шагов, Мини-перекресток (покупка самого необходимого

по пути домой, высокий уровень цен, отсутствие мини-производства); Convenientstore – 12 месяцев, Остров, Spar (большой магазин у дома, уровень цен – выше среднего, мини-производство – неполная линейка); супермаркет классический – Виктория, Перекресток, 7 континент, 7 звезд, Азбука вкуса (продуктовое изобилие высокого класса; уровень цен – высокий; мини-производство – полная линейка).

Разработка стратегии позиционирования для торгового предприятия является сложной задачей. Это обусловлено, во-первых, особенностями потребителями и его возможностями совершения покупок в магазинах классических и электронной торговли, по каталогу и телефону, др.; во-вторых, необходимостью установления системы обратной связи с потребителями; в-третьих, необходимостью разработки гибкого индивидуального концепта (единая концепция оформления магазина, узнаваемого потребителем и положительно им оцениваемый с точки зрения оформления торгового пространства и предоставления сопутствующих услуг) и следование ему [4]. Для эффективной разработки и реализации стратегии позиционирования она должна проводить оценку будущей реакции рынка на разрабатываемую маркетинговую программу и оценку результатов реализуемой программы.

#### ЛИТЕРАТУРА

1 Александрова, Л.Ю., Мунши Ш.М. Анализ маркетинговой деятельности потребительского общества региона (на примере Вурнарского района Чувашской Республики) / Л.Ю. Александрова, Ш.М. Мунши // Вестник Российского университета кооперации. – 2015. – № 2 (20). – С. 4-7.

2 Александрова, Л.Ю., Мунши А.Ю. Атрибуция в потреблении и анализе мотивации совершения покупки / Л.Ю. Александрова, А.Ю. Мунши // Вестник Российского университета кооперации. – 2016. – № 2. – С. 9-12.

3 Борисова, Е.В. Этапы становления и развития концепций инновационного развития экономики / Е.В. Борисова // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент, 2016. – Т. 10. – № 1. – С. 76-82.

4 Мунши, А.Ю., Александрова Л.Ю. Возможности использования результатов маркетингового анализа в деятельности предприятия / А.Ю. Мунши, Л.Ю. Александрова // Вестник Российского университета кооперации. – 2015. – № 2 (20). – С. 28-31.

Ю. Н. Андросик, ст. преп.; В. В. Буднева, ассист.;  
А. В. Рыхлицкая, ассист. (БГТУ, г. Минск)

## **РЕКОМЕНДАЦИИ ПО КЛАСТЕРИЗАЦИИ МЕБЕЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ БЕЛАРУСИ**

В большинстве литературных источников процессы кластеризации требуют определенных условий, в общем виде их определяют как макроэкономическую стабильность и наличие высококвалифицированных кадров. Это, по существу, основные предпосылки кластеризации экономики именно рыночной, с развитыми рыночными институтами и соответствующей инфраструктурой. Другими словами, кластеризация экономики предполагает развитие конкурентного рынка и конкуренции, а, значит, соответствующих институтов – кластерный подход на самом деле является институциональным. Поэтому от развитости рыночных институтов зависит успешность реализации кластерного подхода. Согласно исследованиям авторов уровень конкуренции оценивается как средний. Поэтому для успешной кластеризации необходимо стимулировать развитие конкуренции. На данный момент встречаются публикации, в которых утверждается, что конкуренция не всегда является движущей силой развития и функционирования кластеров. Более того ослабление конкурентных начал, по сути, исключает диалектическую противоположность кооперации в кластере, то есть исчезает источник развития кластера в виде противоречий, что ведет к монополизации деятельности либо вертикальным ограничениям.

На данный момент всерьез говорят об экономическом феномене – взаимозависимости кластеризации, повышения конкурентоспособности и инновационной деятельности. Следует понимать, что кластеризация экономики не решает ее старые проблемы и автоматически не повышает конкурентоспособность и инновационность компаний. Кластерная политика предлагает комплекс мер и решений, способствующих этому, ориентирует на разработку соответствующих механизмов. Необходимо отметить, что в качестве целей кластерной политики не следует ставить повышение конкурентоспособности и инновационности экономики либо какого-нибудь сектора. Данные эффекты сопутствуют развитию кластера, появляются при его нормальном функционировании.

При этом кластерная политика, как правило, является составной частью региональной политики, если кластеризация проводится с целью развития регионов (точно также, кластерная политика может быть частью промышленной и инновационной политики). Поэтому

следует тесно увязывать кластерную политику с региональной. При этом региональная политика должна базироваться на особенностях пространственной экономики республики, основываться на результатах исследований, расчетных данных и обоснованных положениях. Государственная политика не должна быть направлена на субсидирование промышленности или компаний. При этом поддержка должна быть направлена на связи между наукой, бизнесом и государством, подразумевая переход от управления отраслями к управлению территориями и регионами. Напомним, что конкурентные преимущества создаются на уровне регионов с использованием особенностей районов страны.

Продвижение идеи кластеров и ее реализацию следует осуществлять в рамках кластерных инициатив, используя стимулирующие меры и меры поддержки недирижерного характера с одновременным совершенствованием нормативно-правовой базы и созданием кластерной инфраструктуры. Опыт кластеризации стран показывает, что в обязательном порядке создаются центры кластерного развития, кластерные обсерватории и грантообразующие фонды. На данный момент республика находится в самом начале пути – на стадии выявления и идентификации кластеров, обозначаемой в официальных документах (в Методических рекомендациях по организации и осуществлению мониторинга кластерного развития экономики) как мониторинг кластерного развития. Функции мониторинга и последующей разработки карт кластеров и планов мероприятий по стимулированию кластерного развития возложены на облисполкомы. Однако необходим четкий механизм реализации кластерных инициатив. Следующим шагом является разработка Руководства и методических рекомендаций по кластерным инициативам. В данном случае кластерные инициативы можно считать портфелем проектов или программ действий. В рамках реализации кластерных инициатив возможным вариантом является использование слово «кластер» как бренд. Подобным образом проявляется инициатива создания кластера в Сморгони со стороны «Кроноспан», его информационный буклет представляет мебельный кластер «Сморгонь».

Кластер следует рассматривать как альтернативный и отдельный объект управления и проведения государственной политики, не как совокупность предприятий либо отраслей. Кластер должен быть выделен организационно и структурно. Основным акцент следует делать на повышении производительности, инновационности, конкурентоспособности, прибыльности и занятости в регионах и организациях. При развитии кластера следует стремиться к повышению диверсифи-

цированности экономики региона (считается, что диверсификация способствует успешному развитию кластера), так как концентрация производства на определенной территории может снижать устойчивость региональной экономики. По этой же причине формирование кластера на территории нескольких районов республики предпочтительнее, чем в одном.

Кластер, как правило, формируется «не на пустом месте». Существует опыт формирования кластеров посредством трансформации СЭЗ в кластер. Данный вариант может быть самым приемлемым в условиях Республики Беларусь (более того СЭЗ так и не стали полюсами роста белорусской экономики, прогресс в их развитии начал наблюдаться только после того, как в состав резидентов СЭЗ начали включать крупные госпредприятия, которые нуждались в льготах для улучшения финансового состояния). Также возможно придание территории кластера статуса зоны свободной торговли, вероятно, с внедрением механизмов межрегиональной конкуренции. Так, установление высоких пошлин между регионами в индийских кластерах привело к концентрации производства, что повышало привлекательность региона. Развитием подобных зон может закрепляться за управляющей компанией кластера. Также возможно применение мер тарифной защиты для отдельных товарных позиций или товарных групп, являющихся ключевыми для успешного функционирования кластера. При этом следует учитывать близость расположения формируемых кластеров к сырьевым зонам и доступность к иным ресурсам. Учитывая сетевую природу кластеров, отдельно следует прорабатывать вопрос информационно-коммуникационных технологий в кластере, автоматизации и информатизации всех бизнес-процессов. К примеру, производство в финском лесном кластере полностью автоматизировано.

Отдельным направлением кластеризации экономики страны является создание кибер-городов либо внутри кластера либо вне, но в непосредственной близости. Так, есть примеры создания кибер-городов в связке со столицей. С таких позиций кибер-города в республике могут формироваться на базе городов-спутников. С точки зрения теории и практики создания кластеров их следует располагать внутри городских зон и вдоль главных транспортных магистралей.

Ю. Н. Андросик, ст. преп.; В. В. Буднева, ассист. (БГТУ, г. Минск)

Е. А. Сушкевич, канд. экон. наук, ассист. (БГЭУ, г. Минск)

**ВОЗМОЖНОСТИ КЛАСТЕРИЗАЦИИ ОТРАСЛЕЙ  
ПРОМЫШЛЕННОСТИ С УЧЕТОМ ПРОСТРАНСТВЕННОГО  
ФАКТОРА (НА ПРИМЕРЕ МЕБЕЛЬНОЙ  
ПРОМЫШЛЕННОСТИ)**

Возможность кластеризации отрасли зависит от исходных предпосылок и условий хозяйствования предприятий на конкретной территории. Создание и формирование кластеров следует осуществлять в развитых регионах, преимущественно с экспортной ориентацией, с международными экономическими и научными связями, с высокой инновационной активностью. Особо следует отметить наличие серьезного университета в регионе (районе) с последующим расширением его функций до бизнес-аналитики, стимулирования спроса, повышения конкурентоспособности производителей, развития кластера, модернизации производства. Как правило, развитый регион способен создавать специализированные факторы производства, сформировать требуемый спрос, привлечь разнообразное количество вспомогательных и родственных отраслей.

Кластеры можно определять по различным признакам, но два из них обязательны – это наличие эффектов локализации и агломерации. Если количественное выражение признака пересекает установленный для него порог, то подобное превышение возможно только при наличии действующего кластера на территории региона. Методики идентификации желательно не ограничивать конкретным набором показателей, в них можно добавлять любой показатель, улучшающий их доказательную и объясняющую способность. Но концептуально методики следует фокусировать на поиске концентрации в пространстве показателей основных факторов производства.

В рамках научного исследования за период с 2010 по 2018 годы были проанализированы показатели, отражающие локализацию и агломерацию районов и областей, на территории которых осуществляется производство мебели. Было выявлено, что наиболее перспективными регионами-областями для проведения кластеризации мебельной промышленности в порядке убывания являются Брестская, Могилевская, Минская, Гомельская, Гродненская и Витебская области. С точки зрения теории есть смысл создавать кластер рядом со столицей (крупная агломерация, центр деловой и политической жизни страны), что делает более перспективной Минскую область. Однако Брестская,

Гродненская и Могилевская области перспективны с точки зрения создания именно трансграничных кластеров. Учитывая характер распределения и особенности расположения мебельных производств в областных центрах, а также территориальные особенности республики, возможно речь должна идти не о едином кластере, а системе кластеров мебельных предприятий.

При этом для мебельной промышленности в наибольшей степени применима итальянская и немецкая модель кластеризации экономики. Итальянский вариант позволяет формировать гибкий и высокодинамичный конкурентный рынок мебельной продукции, учитывая его специфику (характер и условия спроса, высокая степень дифференциации продукции, невысокий технический уровень некоторых сегментов мебельного рынка, лоббирование интересов и конкурентная борьба с крупными предприятиями). Однако немецкая модель позволяет использовать преимущества крупных фирм в области деревообработки и целлюлозно-бумажной промышленности по части эффекта масштаба, опыт частно-государственного партнерства и привлечения инвестиций. Финский опыт кластеризации можно использовать в регионах, которые имеют выгодное экспортное положение, таких как Брестская, Гродненская и Могилевская области, особенно в СЭЗ «Брест» и «Гродноинвест», где производство мебели является профилирующим товаром. Учитывая результаты анализа мебельной промышленности, предположительно итальянская модель кластеризации больше подходит для Минской области, немецкая – для Брестской, Гродненской, Могилевской. Также для последних трех можно использовать японскую и финскую модели.

Также напомним, что есть опыт преобразования СЭЗ в экспортноориентированные кластеры. Если исходить из положения, что конфигурация белорусской модели кластеризации предполагает сочетание немецкой и итальянской моделей кластеризации, как наиболее близких нам моделей (более быстрых в реализации). С этих позиций необходимо соблюдать баланс развития малого и крупного, частного и государственного бизнеса. Также такой сценарий развития предполагает возможности формирования кластера на базе технологического и организационного ядра в виде крупного предприятия, холдинга, финансово-промышленной группы, концерна, стратегического альянса и так далее. Например, перспективным прототипом кластерной организации бизнеса может выступить кластер с ядром в виде холдинга ЗАО «Холдинговая компания «Пинскдрев» и Полесского государственного университета. В данном случае холдинг выступает ядром кластера, по сути, фирмой-лидером. Здесь используется якорная мо-



дель кластерного развития. При разработке проекта кластера со стороны холдинга допустима как вертикальная, так и горизонтальная интеграция, переход на контрактные отношения при формировании сети поставщиков и посредников. Отдельно следует рассматривать решения концерна «Беллесбумпром» и решения МАРТ в этом отношении. Особенно стоит подчеркнуть тот факт, что исследований по экономике (микроэкономике) кластера нет, нет исследований о влиянии кластера в целом на другие отрасли промышленности. Считается, что влияние кластера положительно, однако есть вероятность того, что кластер может создавать региональные дисбалансы и снижать устойчивость региональной экономики, поэтому здесь необходимо достаточно подробно прорабатывать пространственный аспект развития конкретного кластера и региона в целом.

В заключение следует отметить, что специфика региона, пространственная структура экономики и отраслевая структура производства требует отдельной кластерной стратегии и программы. В силу различных возможных схем кластеризации необходимо выработать конкретную модель кластеризации мебельной промышленности и ее конфигурацию. В качестве пилотных проектов кластеризации мебельной промышленности возможно создание кластеров в рамках триад городов Сморгонь-Молодечно-Вилейка и Барановичи-Слоним-Ивацевичи. Выбор обусловлен тем, что Сморгонь и Ивацевичи уже заявили о желании создать кластер, а также географической близостью городов друг другу – они образуют почти правильные треугольники в пространстве (согласно теории кластеров города, которые географически расположены рядом и имеют схожую специализацию, могут создавать локальное конкурентное преимущество при условии активного обмена знаниями и распространения инноваций). В каждом городе есть крупные мебельные и деревообрабатывающие предприятия. В данном случае предприятия городов выступают ядром кластера. При этом в случае кластеризации мебельной промышленности ставку следует делать на создание умной мебели: использование в мебели технологий и продуктов V и VI технологических укладов. В этом случае необходимо усилить научную поддержку и несколько реорганизовать отрасль, нацелив ее на создание в первую очередь инновационной продукции и продукции с высокой добавленной стоимостью.

С. И. Барановский, проф., д-р экон. наук;  
А. В. Рыхлицкая, ассист. (БГТУ, г. Минск)

## **ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ МАРКЕТИНГО- ЛОГИСТИЧЕСКИХ СИСТЕМ ПРЕДПРИЯТИЙ МЕБЕЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

Маркетинг и логистика могут служить основой формирования интеграционной структуры, которая позволяет рационализировать функционирование предприятий, более полно удовлетворять спрос потребителей, снижать затраты на производство и реализацию продукции, внедрять инновации.

На формирование интеграционных структур мебельных предприятий значительное влияние оказывают факторы маркетинга, к которым можно отнести особенности товара, который производит и реализует предприятие, и требования потребителей.

Логистика оказывает значительное влияние на маркетинг, потому что последний не учитывает особенности процесса товародвижения. Это обуславливает обратное влияние факторов логистики на товарный ассортимент и потребителей предприятия.

В процессе формирования маркетинго-логистических систем на базе мебельных предприятий происходит частичное структурное слияние сложных систем. Объединение ресурсов при формировании корпоративной структуры может привести к трем эффектам:

– объединению однородных ресурсов маркетинговой и логистической системы предприятия, что позволит получить эффект от масштаба за счет оптимизации затрат на организацию движения материальных потоков;

– объединению неоднородных ресурсов маркетинговой и логистической систем предприятия. В данном случае эффект от формирования маркетинго-логистической системы будет заключаться в качественно новых свойствах как маркетинговой, так и логистической систем;

– формированию качественной связи между подразделениями предприятия, занимающимися маркетинговой и логистической деятельностью. Это позволит более полно и эффективно удовлетворять спрос со стороны конечных потребителей, что приведет к увеличению объема потребления продукции.

**ЛЕС КАК СТРУКТУРНЫЙ ЭЛЕМЕНТ ПРОРОДНОЙ СРЕДЫ  
И ЧАСТЬ ПРИРОДНОГО КАПИТАЛА**

Лесные ресурсы (наряду сземельными) являются наибольшей ценностью, которой обладает наше государство. Ценность лесных ресурсов определяется их основными характеристиками: лесные ресурсы являются возобновляемыми; лесные ресурсы выполняют различные экономические и экологические функции; значение лесных ресурсов (как целостных экосистем) со временем увеличивается; лесные ресурсы все в большей степени приобретают рыночную стоимость и становятся товаром – объектом хозяйственного оборота и частью природного капитала.

Несмотря на то, что по основным своим показателям, таким как лесистость, запас древесины на 1 га, средний прирост, запас на 1 человека и др. лесные ресурсы страны сопоставимы с лесными ресурсами скандинавских стран, достижения которых в лесном секторе экономики признаны во всем мире, вклад лесного хозяйства в экономику нашей страны пока не соответствует имеющемуся потенциалу.

Одна из причин такого положения состоит в том, что до сих пор в стране практически отсутствует стройная научная эколого-экономическая модель ведения лесного хозяйства, как самостоятельной отрасли экономики и экономической деятельности. До сих пор лесные ресурсы получают стоимостную оценку с использованием методов, которые не учитывают никакие другие их функции, кроме сырьевой. Занижение экономической ценности лесных ресурсов привело к необходимости выделения значительных средств из республиканского бюджета на ведение лесного хозяйства и воспроизводство лесных ресурсов [1].

Проблема бюджетного финансирования лесного хозяйства становится особо актуальной в условиях вхождения Беларуси в ВТО и перехода страны к рыночным отношениям, когда все ресурсы, в том числе и лесные, приобретают рыночную стоимость.

Кроме того, отсутствие достаточного количества финансовых средств стало одной из причин создания существующей нормативной базы ведения лесного хозяйства, приведшей к появлению в лесхозах промышленного производства и получения основных доходов от деревообработки, а не от выращивания леса. [2]

Формирование цены на лесные ресурсы предполагает их экономическую оценку. Оценка лесных ресурсов должна основываться на

понятиях их цены и ценности. Цена лесных ресурсов (продукции лесного хозяйства) – это денежное выражение ценности ресурсов, т. е. сумма, за которую ресурс может быть куплен или продан. Ценность лесных ресурсов – это совокупность потребностей общества, которые могут быть удовлетворены с помощью данного ресурса. Цена лесных ресурсов должна соответствовать их ценности на рынке благ, то есть учитывать все удовлетворяемые с помощью этих ресурсов потребности человека и общества: потребность в сырье для производства товаров, потребность в благоприятных экологических условиях, рекреационные и культурно-эстетические потребности.

Важным вкладом в экономический учет лесных ресурсов будет введение в практику принятия решений концепции экосистемных услуг. В широком смысле экосистемные услуги понимаются как польза, которую человек получает от функционирования природных (экологических) систем.

Для формирования системы оценки, мониторинга и использования экосистемных услуг наземных экосистем в России выделены три основные группы, аналогичные международным, – производционные (обеспечивающие), средообразующие (регулирующие), информационные (культурные) услуги – и добавлена группа рекреационных услуг, имеющая комплексный характер и зависящая от экосистемных функций всех трех первых групп [3].

Данная классификация была положена нами в основу определения экосистемных услуг лесных экосистем Беларуси (таблица).

**Таблица - Классификация определения лесных экосистемных услуг Беларуси**

Класс услуги	Характеристика	Описание представляемых услуг
1	2	3
<b>Производционные</b> (обеспечивающие)	Производство природными системами биомассы, которая изымается человеком из природы и используется для различных нужд	1. Продукция древесины 2. Недревесная продукция леса (грибы, ягоды, орехи, кора, лыко, лекарственные, косметические, декоративные растения и т. п.) 3. Охотничья продукция 4. Продукция меда на природных территориях
<b>Средообразующие</b> (регулирующие)	Формирование и поддержание условий среды, благоприятных для жизни человека и развития	<b>1. Услуги по регулированию климата и атмосферы</b> 1.1 Биогеохимическая регуляция климата: - хранение запасов углерода - регуляция потоков парниковых газов 1.2 Биогеофизическая регуляция климата: регуляция потоков энергии, между поверхностью

1	2	3
		<p>Земли и атмосферой, снижение силы ветра и ущерба от ураганов и штормов растительностью, регуляция потоков влаги между поверхностью и атмосферой</p> <p>1.3 Очистка воздуха растительностью (поглощение загрязнений и пылеосаждение)</p> <p><b>2. Услуги по регулированию гидросферы</b></p> <p>2.1 Водоохранные и водорегулирующие услуги:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- обеспечение объема стока воды</li> <li>- регуляция variability (стабилизация) стока воды, снижение интенсивности и ущерба от наводнений</li> </ul> <p>2.2 Обеспечение качества воды наземными экосистемами (в том числе «биогеохимические барьеры» растительности и почв на пути водной миграции поллютантов)</p> <p><b>3. Услуги по формированию и защите почв</b></p> <p>3.1 Защита почв от эрозии:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- защита почв от водной эрозии</li> <li>- защита почв от ветровой эрозии, предотвращение пыльных бурь</li> <li>- предотвращение ущерба от сноса грунта в водоемы</li> </ul> <p>3.2 Формирование биопродуктивности почв</p> <p><b>4. Услуги по регулированию биологических процессов</b></p> <p>4.1 Регуляция численности живых организмов, имеющих важное экономическое значение: вредителей леса, опылителей.</p>
<b>Информационные</b>	Полезная для человека информация и другие нематериальные блага экономики	<p>1. Генетические и биохимические ресурсы природных видов и популяций</p> <p>2. Информация о структуре и функционировании лесных систем, которая может быть использована человеком</p> <p>3. Эстетическое и познавательное значение лесных систем</p> <p>4. Этическое, духовное и религиозное значение лесных систем</p>
<b>Рекреационные</b>	Формирование природных условий для отдыха людей, совмещающее в себе компоненты из трех первых групп	<p>Формирование природных условий для следующих видов отдыха:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ежедневного отдыха рядом с домом воскресного отдыха и пикников, дачной рекреации, любительской рыбалки, сбора грибов и ягод (не включая профессиональные заготовки недревесной продукции) познавательного туризма на природе активного туризма на природе, спортивной рыбалки и охоты оздоровительного отдыха на курортах (кроме морского побережья)</li> </ul>

Получается, если рассматривать лес как компонент природной среды, то задачей государственного регулирования лесопользования является нахождение оптимального сочетания его сырьевых ресурсов, экосистемных функций и экосистемных услуг с целью обеспечения устойчивого лесопользования, то есть сбалансированного использования всех функций леса и сохранения ценности лесных экосистем.

Лес для нашей страны становится первостепенным, самым важным по экономической и экологической значимости и эффективным по своей сущности компонентом природной среды. Это обстоятельство обуславливает исключительную роль лесов в решении экономических, экологических и социальных проблем и определяет необходимость рассмотрения лесных ресурсов в качестве составной части природного капитала.

#### ЛИТЕРАТУРА

1 Малашевич Д.Г. Экономика лесного хозяйства: тексты лекций для студентов специальности 1-75 01 01 “Лесное хозяйство”. – Минск: БГТУ, 2019.

2 Неверов А.В., Малашевич Д. Г. Формирование организационной модели развития лесхозов Республики Беларусь. Труды БГТУ. Научный журнал. Серия 5. Экономика и управление. № 1 (208) 2018.

3 Экосистемные услуги России: Прототип национального доклада. Т.1. Услуги наземных экосистем / Ред.-сост. Е. Н. Букварева, Д. Г. Замолотчиков. – М.: Изд-во Центра охраны дикой природы, 2016. – 148 с.

## **ОСНОВНЫЕ МЕТОДЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ОЦЕНКИ ЗАЩИТНЫХ ЛЕСОВ**

Экономическая оценка природных ресурсов – это определение их экономической полезности, то есть вклада данного ресурса (его единицы) в повышение уровня удовлетворения человеческих потребностей через производство или потребление.

В экономической науке сложились следующие концептуальные подходы к построению экономической оценки природных ресурсов:

– затратный–стоимостная оценка природных ресурсов характеризуется текущей величиной затрат на добычу, освоение или использование компонентов природно-ресурсного потенциала;

– рентный - оценка природных ресурсов, количество запасов которых ограничено, представляется в виде арендной платы (цены) за их использование;

– альтернативной стоимости– оценка ограниченного природного ресурса (цена его занижена или совсем отсутствует) посредством учета потерянных доходов (упущенная выгода), которые возможно было бы получить, используя рассматриваемые природные ресурсы для других целей.

В последнее время возрастают экологические ценности природопользования, среди которых выделяются экосистемные услуги леса и его защитные функции. В экономическом аспекте лес начинает рассматриваться как природный капитал, недвижимое имущество.

Лес следует относить к категории рентного недвижимого имущества. Отличие рентного имущества от других видов имущества состоит в том, что к нему относят дары природы (землю, лес), которые приобретают стоимость в результате экономических отношений собственника этих ресурсов с другими субъектами природопользования.

Экономическая оценка защитных лесов находится в контексте экономической оценки лесной недвижимости. В данном аспекте правомерно применять методы оценки лесной недвижимости, основанные на разных концептуальных подходах (доходном, сравнительном, затратном).

В конечном итоге защитные леса следует рассматривать как разновидность лесного капитала. Специфика защитных лесов обуславливает необходимость разработки адекватных методов оценки лесного капитала в структуре которого доминируют ценности водоохранных и почвозащитных функций лесов.

## **УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА**

Управленческий учет имеет дело, как правило, с группами решений, выделяемых в зависимости от характера проблем и методов их разрешения.

Обзор литературы по управленческому учету, управленческому анализу и финансовому менеджменту показывает, что к числу стратегических относят решения: связанные с капиталовложениями, с реструктуризацией бизнеса; решения о целесообразности освоения новых видов продукции; решения о расформировании, расширении или сокращении сегмента (М. А. Вахрушина, К. Друри, Т. П. Карпова, В. В. Ковалев, Н. П. Кондраков, А. Д. Шеремет).

Специалисты, на которых лежит ответственность за принятие решений, должны, с одной стороны, четко представлять, уметь анализировать и взаимоувязывать реальные процессы, а с другой – выявлять закономерности поведения предприятия и направлять его действия в реальной обстановке на достижение поставленных целей.

Основной информационный вклад управленческого учета в процесс принятия решений должен осуществляться на стадиях оценки и мониторинга (иными словами, в оценке альтернатив и отслеживании выполнения принятых решений).

К критическим факторам успеха деятельности отечественных предприятий, которые требуют повышенного внимания руководства при принятии управленческих решений, являются: снижение затрат на производство продукции; увеличение доли рынка; повышение уровня качества производимой продукции; увеличение расходов на маркетинговую деятельность; концентрация ресурсов на производстве конкурентной продукции; увеличение расходов на НИОКР, внедрение инноваций, учет изменчивости технологий.

Управленческий учет принимает непосредственное участие в подготовке управленческих решений и осуществлении контроля за результатами выполнения решений, сборе информации для последующих решений.



## **СУЩНОСТЬ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ И ПРИЗНАКИ ИХ КЛАССИФИКАЦИИ**

Приоритетной задачей управленческого учета является выработка полезной информации, необходимой для принятия качественных управленческих решений. Специалисты, ответственные за принятие управленческих решений, должны, с одной стороны, четко представлять, уметь анализировать и взаимоувязывать реальные процессы, а с другой – выявлять закономерности поведения предприятия и направлять его действия в реальной обстановке на достижение поставленных целей.

Управленческое решение – это:

1) вид деятельности, осуществляемый в управляющей системе и связанный с нахождением, выбором, подготовкой и принятием определенных вариантов действий;

2) (в статике) формула воздействия субъекта на объект управления.

3) (в динамике) процесс разрешения проблемы, осуществляемый в соответствии с формулой решения;

4) исходный материал процесса управления;

5) предмет труда в управлении;

6) продукт труда в управлении, т. е. итог деятельности управляющей системы, практический результат ее деятельности.

Целесообразны следующие классификационные признаки управленческих решений:

1) по механизму возникновения: спонтанные и логически обоснованные;

2) по степени суждения: рациональные и нерациональные;

3) по степени необходимости принятия решений: необходимые и необязательные;

4) по степени учета среды, в которой принимаются решения: решения, принимаемые в условиях определенности; решения, принимаемые в условиях риска; решения, принимаемые в условиях неопределенности.

УДК 656.71:502.1(476.5-25)

Т. Н. Белоусова, доц., канд. геол.-мин. наук (БГЭУ, г. Минск);

М. И. Гриб (РУП «Национальный аэропорт Минск», г. Минск)

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРИРОДООХРАННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА РУП «НАЦИОНАЛЬНЫЙ АЭРОПОРТ МИНСК»**

Хозяйственная деятельность аэропортов оказывает вредное воздействие на окружающую среду. Авиационный шум, электромагнитные воздействия средств навигации, загрязнение почвы, атмосферного воздуха, образование отходов производства авиационных предприятий, подлежащих захоронению, привлекают внимание природоохранных органов и общественности. Таким образом, экологические проблемы авиации требуют решения, в том числе на РУП «Национальный аэропорт Минск».

На основании проведенной оценки воздействия деятельности РУП «Национальный аэропорт Минск» на окружающую среду разработаны управленческие, организационно-экономические и технические мероприятия, направленные на совершенствование природоохранной деятельности предприятия.

В группах управленческих и организационно-экономических мероприятий предложены: формирование экологического имиджа РУП «Национальный аэропорт Минск»; организация мониторинга шума на территории деревень Пятилетка и Вызволенье при помощи стационарных или передвижных систем контроля авиационного шума; строгое соблюдение экипажами воздушных судов установленных схем набора высоты, выхода из зоны аэропорта, снижения и захода на посадку; организация раздельного сбора отходов. В группе технических мероприятий разработаны следующие: строительство комплекса по сжиганию твердых бытовых отходов с воздушных судов на территории РУП «Национального аэропорта Минск»; ввод конструкции снегосплавной камеры, предусматривающей растапливание сбрасываемого снега в течение зимнего периода.

Выполненное эколого-экономическое обоснование проекта по строительству комплекса по сжиганию твердых бытовых отходов с воздушных судов свидетельствует об экономической целесообразности внедрения проекта (ЧДД=31500,78руб., ИД=1,1, дисконтированный срок окупаемости 8,6 года).

## **РАЗВИТИЕ «ЗЕЛЕННЫХ» ТЕХНОЛОГИЙ В СФЕРЕ ОБРАЩЕНИЯ**

Устойчивое развитие экономики любой страны предполагает развитие без ущерба для экологии и окружающей среды. Одним из аспектов устойчивого развития является совершенствование системы обращения отходов, в том числе бытовых. Мировые тенденции в этой области подтверждают необходимость минимизации влияния отходов на окружающую среду и здоровье человека. Европарламент в конце марта 2019 года ввел на территории ЕС запрет на одноразовые пластиковые тарелки, контейнеры, стаканы, посуду для фастфуда, вилки, ножи, ложки, на производство коктейльных соломинок и ватных палочек, который вступит в силу в 2021 году. Беларусь медленно, но все же движется в том же направлении. Неоднократно проблема обращения с отходами обозначена в Национальной стратегии устойчивого развития Республики Беларусь. В 2019 году принята директива № 7 «О совершенствовании и развитии жилищно-коммунального хозяйства страны», в которой говорится о поэтапном снижении количества полиэтиленовой упаковки и замещении ее экологически безопасной, в том числе из стекла и бумаги. В Беларуси, к сожалению, общий уровень переработки отходов не высок – 16–17 %. Глава государства обращает внимание на повышение этого уровня до 30 % от общего объема отходов на первом этапе, в особенности в переработке вторичного сырья [1].

Розничная сетевая торговля Беларуси является в определенной степени весомым участником в образовании твердых коммунальных отходов, оказывающих негативное влияние на загрязнение окружающей среды. Но именно крупные ритейлеры, позиционирующие себя на рынке как «зеленые», поддерживающие экологические технологии, должны подключиться к проблемам отказа от пластиковой упаковки, вторичной переработки, сокращения отходов и выбросов и принять на себя часть социальной ответственности за экологию. Эти направления развития ритейла могут стать основой стратегии отдельных компаний.

Однако переход торговых сетей на экологически чистые технологии без упаковки не так однозначен и многогранен. Простые подсчеты показывают, что использование полиэтиленовой упаковки для торговли обходится дешевле, чем упаковки из альтернативных материалов. Это потребует вливания дополнительных инвестиций для бизнеса и в целом для отрасли. В противном случае реализация данных мероприятий в финансовом плане ляжет на плечи потребителя и

отразится на повышении розничной цены. С другой стороны, существование альтернативы одноразовому пластику сегодня не решит экологических проблем, так как отсутствует система сбора, переработки и утилизации непластиковой одноразовой посуды и других органических и биологических биоразлагаемых отходов. Без этой системы биоразлагаемые одноразовые товары превратятся в обычный мусор и приведут к увеличению выбросов парниковых газов на свалке. Сегодня также не создана депозитная (залоговая) система обращения потребительской упаковки. Хотя отдельные примеры в Беларуси есть: работают некоторые производители и импортеры непластиковой одноразовой посуды (производство бумажных стаканов с ламинированным слоем, тарелок с ламинацией и без нее, импорт посуды из сахарного тростника и крахмала из стран Азии), ведутся разработки по установке вендинговых аппаратов по приему тары, планируется уравнять цены на полиэтиленовую и биоразлагаемую упаковку и др. На законодательном уровне пока отсутствует регулирование вопросов по обращению с выше упомянутыми отходами. Вместе с тем отметим ряд положительных моментов: переход на биоразлагаемую посуду приведет к сокращению загрязнения пластиком в лесах и реках от оставленного на природе мусора, сокращению общего количества используемой одноразовой посуды из-за ее повышенной стоимости.

В то же время методы безотходной экономики не только оправданы с экологической точки зрения, но и приносят бизнесу выгоды. Внедрение принципов устойчивого развития – важный пункт в стратегии крупных торговых сетевых компаний. Например, технология пулинга паллет позволяет не только экономить финансы и операционные ресурсы, но и снижать вредное воздействие на окружающую среду, уменьшать количество отходов и выбросов, облегчать налоговое бремя и открывать перед компанией новые бизнес-возможности. Компания СНЕР, предоставляющая такую услугу развивает партнерские отношения с клиентами, предоставляет в аренду необходимое им количество высококачественных паллет, занимается сбором освободившейся тары, ее ремонтом и возвращением в оборот для повторного использования. Эффективным и доходным направлением является переработка на биогазоустановке возвращаемой продукции из торговли производителю. Компания «Нестле» запустила установку по производству биогаза, которая производит экологически чистую энергию из использованной кофейной гущи с производств Nescafé и Nespresso. Это электричество потребляет фабрика по производству бутилированной воды Henniez, а излишки передаются в государственную сеть. Опыт ряда развитых европейских стран показывает, что переход на безотходную экономику позволяет сократить выбросы парниковых

газов до 70 % [2]. Показательным примером пионера в устойчивом развитии является розничная сеть «Азбука вкуса», объявившая 2020 год годом экологии. В рамках кампании Green is the new black программа лояльности «Вкусомания» будет дополнена новыми опциями: фасовка еды в свою тару, весовых продуктов и блюд кулинарии в свой ланч-бокс, кофе, напитки в свой стакан или термокружку, отказ от покупки пластиковых пакетов. Все новые опции позволяют покупателю накапливать бонусы на карту лояльности, что является благодарностью потребителю за помощь в заботе об экологии. Помимо этого, участникам программы станет доступен отказ от печати чека в пользу электронного. Это позволит сэкономить до 6 км бумаги в год и увеличить скорость обслуживания на кассе [3].

Внедряя «зеленые» технологии, сетевая торговля привлекает потребителя, поскольку он более лоялен к зеленым компаниям, особенно представители поколений Y и Z. Так, ориентируясь на ответственных потребителей, компания Unilever формирует собственные бренды с «устойчивым развитием и повышением качества жизни». Сейчас у компании их 26, включая, Dove и Lipton. Помимо этого, компания стремится уже в 2020 году получать 100% сельскохозяйственного сырья от поставщиков, которые придерживаются принципов устойчивого развития.

Кроме этого, экономические выгоды можно получить и от развития финансовых инструментов, например, от выпуска зеленых облигаций, направляя полученные с их помощью средства на переход к использованию возобновляемых источников энергии, сокращение вредных выбросов, внедрение наилучших доступных технологий.

## ЛИТЕРАТУРА

1 Бубликова, Т. Конец пластиковой эры. Как есть и пить, когда запретят одноразовый пластик? [Электронный ресурс]. – 2019. – Режим доступа: <https://naviny.by/article/20190403/1554303559-konec-plastikovoy-ery-kak-est-i-pit-kogda-zapretyat-odnorazovyy-plastik>. – Дата доступа: 04.04.2019.

2 Агеенкова, А. 5 выгод «зеленой» экономики для ритейла. – 2019. – Режим доступа: <https://www.retail.ru>. – Дата доступа: 01.08.2019.

3 «Азбука Вкуса» запускает программу устойчивого развития [Электронный ресурс]. – 2020. – Режим доступа: <https://www.retail.ru/news/azbuka-vkusa-zapuskayet-programmu-ustoychivogo-razvitiya/>. – Дата доступа: 16.01.2020.

Т. П. Водопьянова, доц. канд. экон. наук;  
К. А. Мороз, студ.  
(БГТУ, г. Минск)

## **РИСКИ СОЗДАНИЯ ПЕРМАКУЛЬТУРЫ В ЛЕСНОМ ХОЗЯЙСТВЕ**

Наиболее известными во всем мире практиками развивающими концепцию пермакультуры Зепп Хольцер и Билл Моллисон (Австрия), Масанобу Фукуока (Япония).

Пермакультура – это проектирование и создание экономически выгодных, самофункционирующих, устойчивых экосистем, основанное на глубоком наблюдении за природными процессами и взаимосвязями, с учетом всех возможных параметров – наличие рядом воды (как в открытых водоемах, так и залегание в толще земли), рельефа местности, характера почвы, погодных условий, ориентации участка относительно сторон света и т.д. Система включает в себя возможность применения методов органического земледелия.

Преимущества большого земельного лесного участка, заключаются в возможности:

- иметь большое и достаточное разнообразие растительности для создания замкнутой саморегулирующейся экосистемы – деревьев, кустарников, трав;
- создать водный баланс;
- сделать «вечный» забор в виде живой изгороди из колючих и декоративных кустарников и деревьев;
- обеспечить здоровыми, экологически чистыми продуктами питания.

Основные отличия пермакультуры от других видов земледелия:

- отсутствие глубокой вспашки почвы;
- отсутствие применения химических препаратов для борьбы с сорняками и болезнями;
- создание поликультур;
- отсутствие применения удобрений;
- отсутствие классического культурооборота;
- дизайнерское решение всего участка;
- обеспечение участка влагой с использованием водоемов;
- использование устоявшихся сортов растений и животных с предоставлением возможности их симбиотического взаимодействия;
- устойчивость производства продукции.

Риски создания пермакультуры в лесном хозяйстве:

- необходимость менять образ мышления и жизни;
- несовместимость древесных растений.

**ВРЕД, ПРИЧИНЕННЫЙ ОКРУЖАЮЩЕЙ СРЕДЕ,  
ПРИ УСТАНОВЛЕНИИ ФАКТА ДЕГРАДАЦИИ ЗЕМЕЛЬ  
(ВКЛЮЧАЯ ПОЧВЫ)**

Под вредом, причиненным окружающей среде, понимается имеющее денежную оценку отрицательное изменение окружающей среды или отдельных компонентов природной среды, природных или природно-антропогенных объектов, выразившееся в их загрязнении, деградации, истощении, повреждении, уничтожении, незаконном изъятии и (или) ином ухудшении их состояния, в результате вредного воздействия на окружающую среду, связанного с нарушением требований в области охраны окружающей среды, иным нарушением законодательства Республики Беларусь (абзац седьмой статьи 1 Закона Республики Беларусь «Об охране окружающей среды»).

В соответствии с требованиями действующего законодательства порядок установления и возмещения вреда, причиненного окружающей среде, включает в себя: установление факта, при котором вред окружающей среде считается причиненным; выявление причин и условий, приведших к причинению вреда окружающей среде, и иных обстоятельств, необходимых для последующей фиксации факта вреда, причиненного окружающей среде и предъявления требований по его возмещению; исчисление размера вреда, причиненного окружающей среде; фиксация факта причинения вреда окружающей среде в акте об установлении факта причинения вреда окружающей среде; предъявление претензии о возмещении вреда, причиненного окружающей среде; обращение в суд (в случае полного или частичного отказа удовлетворить претензию) о возмещении вреда, причиненного окружающей среде, в форме: искового заявления; заявления о возбуждении приказного производства (в случаях, предусмотренных законодательством, в том числе при признании (неоспаривании) получателем претензии, требований, предъявленных в претензионном порядке); уплату лицом, причинившим вред окружающей среде, суммы возмещения вреда, причиненного окружающей среде, и (или) восстановление нарушенного состояния окружающей среды.

Порядок исчисления размера возмещения вреда окружающей среде установлен Положением о порядке исчисления размера возмещения вреда, причиненного окружающей среде, и составления акта об

установлении факта причинения вреда окружающей среде, утвержденным постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 17.07.2008 № 1042.

Вред окружающей среде считается причиненным при установлении, в том числе факта деградации земель (включая почвы), определяемой по видам и показателям (пункт 3 Положения № 1042). При этом, размер возмещения вреда, причиненного окружающей среде при деградации земель, исчисляется уполномоченным государственным органом в соответствии с таксами для определения размера возмещения вреда, причиненного окружающей среде, установленными в части ущерба при деградации земель Указом Президента Республики Беларусь от 24.06.2008 № 348 «О таксах для определения размера возмещения вреда, причиненного окружающей среде», исходя из вида, показателя, степени и площади деградации земель (включая почвы).

В случае загрязнения земель (включая почвы) несколькими химическими и иными веществами показатель деградации земель (включая почвы) определяется как суммарный показатель кратности превышения нормативов предельно допустимых концентраций химических и иных веществ или суммарный показатель кратности превышения фоновых концентраций химических и иных веществ, для которых не установлен норматив предельно допустимой концентрации, рассчитываемые по следующей формуле:

$$Z_c = \text{SUM } K_c - (n - 1),$$

где  $Z_c$  – суммарный показатель кратности превышения нормативов предельно допустимых концентраций химических и иных веществ или суммарный показатель кратности превышения фоновых концентраций химических и иных веществ, для которых не установлен норматив предельно допустимой концентрации;  $K_c$  – коэффициент, рассчитываемый как отношение содержания химического и иного вещества на контролируемом участке земли (включая почвы) к нормативу предельно допустимой концентрации данного вещества или к показателю фоновой концентрации данного вещества, если для него не установлен норматив предельно допустимой концентрации;  $n$  - число учитываемых химических и иных веществ (пункт 11 Положения № 1042).

Выделяют следующие виды деградации земель: превышение показателя фоновой концентрации при отсутствии установленного норматива предельно допустимой концентрации химических и иных веществ; водная эрозия при невыполнении требований по охране земель; ветровая эрозия при невыполнении требований по охране земель; выгорание осушенных торфяников; зарастание пахотных и



улучшенных луговых земель древесно-кустарниковой растительностью и (или) сорняками; минерализация (разрушение) осушенных торфяно-болотных почв при невыполнении требований по охране земель; незаконное нарушение земель при: разработке месторождений полезных ископаемых и их переработке; добыче торфа и сапропелей; ведении строительных работ и иных раскопках; подтопление и заболачивание сельскохозяйственных земель при невыполнении требований по эксплуатации мелиоративных систем и гидротехнических сооружений; ухудшение культур технического состояния сельскохозяйственных земель (Положение № 1042).

Размер возмещения вреда, причиненного окружающей среде, с применением одного коэффициента исчисляется по формуле:

$$C = T \times K_u \times P_i.$$

Размер возмещения вреда, причиненного окружающей среде, с применением нескольких коэффициентов исчисляется по следующей формуле:

$$C = T \times \text{SUM } K_u \times P_i,$$

где  $C$  – размер возмещения вреда, причиненного окружающей среде, руб.;  $T$  – таксы, умноженные на размер базовой величины, установленной законодательством на дату составления акта об установлении факта причинения вреда окружающей среде;  $K_u$  – соответствующие коэффициенты;  $\text{SUM } K_u$  – сумма соответствующих коэффициентов;  $P_i$  – показатель площади земель (включая почвы),  $\text{м}^2$ .

В случаях когда размер возмещения вреда, причиненного окружающей среде, определяется по нескольким таксам и (или) показателям, размер возмещения вреда исчисляется отдельно по каждой таксе и (или) показателю и рассчитанные размеры возмещения вреда суммируются (пункт 7 Положения № 1042).

Вред, причиненный окружающей среде, подлежит возмещению в полном объеме, добровольно или по решению суда лицом, его причинившим (часть первая статьи 101 Закона Республики Беларусь «Об охране окружающей среды»). За 9 месяцев 2019 г. Министерством природных ресурсов и охраны окружающей среды и его территориальными органами предъявлено 184 претензии о возмещении вреда, причиненного окружающей среде в области охраны и использовании земель (включая почвы) на сумму свыше 351 тыс. белорусских рублей.

## **СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

В современных условиях хозяйствования формирование финансовой устойчивости предприятия представляет важную проблему рационального сочетания собственной и заемной составляющей в имуществе. Так, финансовая устойчивость – это доля общей стабильности предприятия, учитывая равновесие финансовых потоков и наличных средств, позволяющих сохранять собственную деятельность на протяжении установленного периода времени, а также обслуживая полученные кредиты и изготавливая продукцию [2]. Достаточная доля собственного капитала значит то, что используемые заёмные источники финансирования предприятие употребляет только в тех пределах, в каких оно способно гарантировать их полное и своевременное возвращение. С данной точки зрения краткосрочные обязательства по сумме никак не должны быть выше стоимости быстрореализуемых активов. В данном случае ликвидные активы – не все оборотные активы, которые можно быстро превратить в деньги без ощутимых потерь стоимости по сравнению с балансовой, а только их часть. В составе ликвидных активов – запасы и незавершённое производство. Их преобразование в денежные средства возможно, однако это нарушит бесперебойное функционирование предприятия. Помимо самих денежных средств и финансовых инвестиций сюда относятся дебиторская задолженность и запасы готовой продукции, предназначенной к реализации [1].

Целью финансовой устойчивости предприятия является своевременное обнаружение и устранение недостатков в финансовой деятельности предприятия. Для достижения поставленной цели финансовой устойчивости предприятия, следует подчеркнуть несколько вытекающих проблем: установить уровень финансовой устойчивости предприятия; обнаружить проблему несоответствия уровня финансовой устойчивости установленной норме, отличительной в интересах рассматриваемого субъекта; установить предпосылки, спровоцировавшие вышеизложенное несоответствие с общепризнанными нормами; предсказать вероятный уровень финансовой устойчивости предприятия, приняв за базу разнообразные сценарии применения ресурсов, реальных обстоятельств его хозяйственной деятельности и имеющихся заёмных средств; выработать ряд мероприятий, которые

будут ориентированы на увеличение финансовой устойчивости предприятия с целью наиболее результативного применения финансовых ресурсов и, как следствие, усовершенствования его финансового состояния [1]. Принимая во внимание возникающие проблемы, следует выделить основные типы финансовой устойчивости, которые применяются с целью установления финансового состояния: абсолютная финансовая устойчивость – обозначает то, что предприятие платёжеспособно и независимо от внешних кредиторов; нормальная финансовая устойчивость – нормальная платёжеспособность и целесообразное расходование заёмных средств; финансовая неустойчивость – требуется привлечение заёмных денежных средств, в результате отсутствия нормальной платёжеспособности; финансовый кризис – абсолютное отсутствие платёжеспособности, при котором предприятие находится на грани банкротства. Так, финансовая устойчивость предприятия оценивается благодаря совокупности финансовых коэффициентов. Оценка производится путём сравнения и изучения динамики изменения отчётных и базисных показателей [2]: коэффициент автономии (показатель финансовой независимости) определяет отношение собственного капитала к общей сумме капитала (активов) предприятия. Коэффициент демонстрирует, в какой степени предприятие самостоятельно; коэффициент капитализации – данный коэффициент сопоставляющий: размер долгосрочной кредиторской задолженности с совокупными источниками долгосрочного финансирования, охватывающими кроме долгосрочной кредиторской задолженности и собственный капитал предприятия. Показатель капитализации даёт возможность дать оценку имеющегося у предприятия источника финансирования собственной деятельности в форме собственного капитала; коэффициент покрытия инвестиций – этот финансовый показатель демонстрирует, которая часть активов предприятия финансируется из устойчивых источников: собственных средств и долгосрочных пассивов; коэффициент финансовой зависимости определяет отношение заёмного капитала предприятия ко всем имеющимся активам. Данный показатель относится к группе коэффициентов, которые описывают структуру капитала предприятия; коэффициент обеспеченности запасов – это показатель финансовой устойчивости, который определяет, в какой мере материальные запасы предприятия покрыты его собственными оборотными средствами.

Основным показателем, воздействующим на стабильность предприятия является доля заёмных средств. Как правило считается, что, если заёмные средства составляют более 50,0% средств предприятия это не очень хороший признак для финансовой устойчивости,

для различных отраслей и подотраслей нормальная доля заёмных средств может варьироваться. Для того чтобы увеличить финансовую устойчивость предприятию следует нормализовать свою финансовую сферу. Для этого могут быть использованы следующие направления: преодоление утечки капитала из отраслей материального производства в область обращения и за рубеж; увеличение нормы накопления с помощью капитализации чистой прибыли; аккумулярование национальных и валютных сбережений населения с целью дальнейшего перевоплощения в реальный производственный и финансовый капитал и прочее. Также при решении вопросов обеспечения необходимого уровня финансовой устойчивости в данный момент весьма значима интенсивность содействия государства. Это относится в основном к формированию программ льготного кредитования и иных подобных направлений. В особенности втакого рода помощи нуждаются небольшие предприятия, которые нередко не обладают достаточным количеством собственных средств, а кредиты в банках приобрести им довольно проблематично [1].

Одним из ключевых вопросов, практически постоянно встающей перед предприятием считается благоприятствование развитию деятельности и финансовой устойчивости. Особенную актуальность в финансовой устойчивости приобрела проблема оценки и усовершенствования финансового состояния предприятия, особенно в условиях разнообразных экономических спадов и кризисов, так как большинство предприятий, которые неверно оценивают собственную устойчивость, становятся банкротами.

#### ЛИТЕРАТУРА

1 Арчигова Я.О. Финансовый анализ как база принятия эффективных управленческих решений на предприятии / Я.О. Арчигова // Материалы республ. научно-практ. конференции «Методологические и организационные аспекты функционирования и развития социально-экономической системы», 6 ноября 2019 г., Донецк. – Донецк: ДонАУиГС, 2019. – С. 249-251.

2 Степанчук С.С. Финансовый анализ: конспект лекций / С.С. Степанчук, Н.В. Гордеева. – Донецк: ГОУ ВПО ДонАУиГС, 2019. – 138 с..

## **ГНОСЕОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА**

Теория развития человеческого капитала и на ее основе формирующаяся экономическая и социальная политика государства становятся условием и предпосылками взаимодействия интересов различных структур общества – как государства, так и бизнеса. Современный этап эволюционного развития общества невозможен без достаточного уровня интеллекта и образованности, без которого в свою очередь невозможен квалифицированный и высококвалифицированный труд, что неизбежно влечет за собой глубокие изменения во всех сферах жизнедеятельности человеческого сообщества.

Можно предположить, что деятельность человека, связанная с генерацией и реализацией инновацией, может быть квалифицирована как инновационная деятельность, требующая к себе определенных условий и предпосылок, как, например, возможность самореализации индивида как личности, так самокритичности выполняемых функций в хозяйственной и общественной жизни общества.

Умственные способности человека определяются не только его природными данными, но и условиями, в которых формируется личность. Марксисты утверждают, что природные задатки исключительности проявляются и во многом зависят от воспитания и общественных условий. Трудно не согласиться, что природные задатки лишь необходимая предпосылка для развития умственных и других способностей человека, как носителя человеческого капитала, в ходе трудовой и других видах деятельности, тем самым подтверждая его несвободу как от требований общества, так и удовлетворения естественных потребностей. Безусловно, растущие потребности человека и ограниченные для их удовлетворения возможности, предоставляемые окружающей природной и социальной средой, всегда находились и находятся в противоречии.

Развитие индивида не сводится только к неизменным естественным процессам его индивидуальной жизни, а наполняется социальным и духовным содержанием, обретая форму социального творчества и проектирования реальной действительности. В свою очередь, носитель человеческого капитала в своей деятельности опирается на опыт и знания, уже накопленные человечеством за всю историю его существования, присоединяя их к своему индивидуальному опыту.

А. А. Гринкевич, магистрант;  
Е. В. Россоха, зав. кафедрой, канд. экон. наук  
(БГТУ, г. Минск)

### **РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ КОНСАЛТИНГОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

Зачастую руководители малого бизнеса для максимизации прибыли используют большое количество заказов, малый штат сотрудников, а также интуитивное планирование и управление. Однако, такой подход вызывает перегруженность сотрудников, которая негативно сказывается на их производительности, и, как следствие, на конечном финансовом результате.

По данным исследования организации работы в компаниях, составленного по результатам опроса 1400 специалистов, 60% респондентов назвали «параллельное выполнение чрезмерного количества задач» одним из основных факторов, снижающих продуктивность. Следующим по популярности ответом оказалось «отсутствие четких приоритетов» (31%), а третье место заняло «слишком большое число запросов из других отделов» (28%) [1].

Для решения выше обозначенных проблем применяется процессный подход к управлению. В последние пять лет интерес к процессному управлению перманентно растет. Согласно результатам исследования, проведенного BPTrendsassociates, в 2018 году 36% респондентов заявили, что их организации проявляют значительный интерес к проектам по управлению бизнес-процессами и реализуют сразу несколько проектов в этой сфере, а 23% – что руководители их организации взяли на себя серьезные стратегические обязательства по реализации проектов в области управления бизнес-процессами [2].

Внедрение процессного управления на современном этапе включает принятие решения о внедрении процессного управления и подготовку, разработку процессной архитектуры организации, описание и регламентация процессов, разработку системы показателей для управления процессами, организация управления процессами, запуск цикла PDCA[3]. Таким образом, внедрение процессного управления заканчивается запуском цикла PDCA, который предполагает постоянное совершенствование существующих бизнес-процессов и их автоматизацию, а также рациональное изменение процессной модели посредством освоения новых продуктов (услуг), направлений деятельности и осуществления иных планов в соответствии со стратегией развития организации.

Проекты по совершенствованию бизнес-процессов организации в рамках цикла PDCA называют реинжинирингом бизнес-процессов. Задачей реинжиниринга является внедрение инноваций и творческое применение новых бизнес-идей, методов, технологий [4].

В исследовании объектом внедрения процессного управления и реинжиниринга бизнес-процессов выступила деятельность консалтинговой организации с численностью персонала до 15 человек.

Консалтинг – это вид деятельности, связанный с консультированием компаний по вопросам, относящимся к финансам, экономике, менеджменту, маркетингу, поиском путей внедрения инноваций, юридическим и прочим вопросам.

В рамках исследования автором разработана процессная архитектура консалтинговой организации: выделены основные, вспомогательные и бизнес-процессы управления, произведено их описание в нотации IDEF0, а также определены ключевые показатели эффективности бизнес-процессов – таким образом создана база для внедрения процессного управления.

По результатам анализа описания бизнес-процессов и интервьюирования специалистов консалтинговой организации, выделен ряд причин, снижающих производительность работников и вызывающих их перегруженность:

1. отсутствие критериев приемки работ;
2. стихийное планирование задач сотрудниками;
3. стихийное планирование портфеля проектов;
4. постоянный режим многозадачности;
5. постоянная сверхурочная работа.

В ходе анализа установлено, что выявленные проблемы непосредственно находятся в основных бизнес-процессах, а предметом исследования выбран бизнес-процесс подразделения финансового консалтинга «Разработка бизнес-планов».

Выбранный бизнес-процесс был детально изучен, описан в нотации BPMN 2.0 и выявлены его «узкие места». В ходе анализа также установлено, что выявленные проблемы в бизнес-процессе связаны исключительно с особенностями осуществления проектного управления. По результатам анализа литературы в области проектного управления и бесед со специалистами был разработан комплекс мероприятий по совершенствованию выбранного бизнес-процесса:

– описание в техническом задании четких критериев приемки работ: ориентировочный объем и тезисное описание каждого раздела, источники информации;

– организация единой платформы для планирования задач, с возможностью постановки задач и сроков подчиненным, а также мониторинга текущего перечня и статуса задач;

– разработка методики оценки трудоемкости проектов и типовых задач (сроки оценивает руководитель, корректирует исполнитель);

– разработка рейтингов компетенций специалистов, который поможет принимать решения при формировании команды проекта;

– создание кадровых резервов.

В исследовании подтверждено, что разработанные мероприятия обеспечат снижение общей трудоемкости бизнес-процесса. Кроме этого, будут достигнуты следующие организационные и социальные эффекты:

1. обеспечение полной прозрачности работы сотрудников и, как следствие, возможность контроля их загруженности и исполнительности;

2. снижение риска нарушения срока исполнения обязательств по договору и, как следствие, уплаты штрафов;

3. наличие четкого понимания свободных трудовых ресурсов на заданную перспективу для планирования портфеля проектов;

4. улучшение психологического климата в коллективе и снижение уровня стресса отдельного сотрудника;

5. повышение совокупной производительности работников компании за счет: нормирования их рабочего дня; минимизации режима многозадачности; оптимального распределения специалистов по проектам в зависимости от их опыта и специализации.

## ЛИТЕРАТУРА

1 Платформа для менеджмента проектов Wrike/ инструмент для организации потока рабочих запросов. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.wrike.com/ru/blog/v-wrike-pojavilis-instrument-dlja-organizacii-potoka-rabochih-zaprosov/>. – Дата доступа: 24.11.2019.

2 Сайт аналитической организации BP Trends / отчет «Состояние управления бизнес-процессами в 2018 году» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.redhat.com/cms/managed-files/mibptrends-state-of-bpm-2018-survey-analyst-paper-201803-en.pdf> – Дата доступа: 28.10.2019.

3 Репин В. В. Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление / В. В. Репин «Манн, Иванов и Фербер (МИФ)», 2012.

4 Свод знаний по управлению бизнес-процессами: BPM СВОК 3.0 / Коллектив авторов – «Альпина Диджитал», 2013.



## **СТРАТЕГИЯ РЕСУРСОСБЕРЕЖЕНИЯ В ЛЕСНОМ ХОЗЯЙСТВЕ НА ОСНОВЕ МОДЕЛИ BSC**

В условиях нарастающей конкуренции на рынке лесной продукции актуальным инструментом управления становится система стратегического планирования процессов ресурсосбережения, позволяющая поддержать конкурентоспособные цены и обеспечить устойчивое развитие лесного хозяйства за счет рационального использования сырьевых ресурсов древесного и недревесного происхождения. Многоцелевое пользование лесом, коммерциализация лесного хозяйства и диверсификация доходов учреждений лесного хозяйства требует применения инновационных технологий лесного менеджмента. Таким новым инструментом управления стратегией развития лесхоза является использование автоматизированных систем управления на основе модели BSC, адаптированных к условиям ведения лесного хозяйства и развитию лесного бизнеса.

Система сбалансированных показателей (Balanced Scorecard) – это механизм последовательного доведения до сотрудников стратегии и целей развития организации и контроль их достижения через планируемые ключевые показатели эффективности. В рамках традиционной модели BSC выделяются 4 основных блока, по которым проводится оценка показателей эффективности: управление финансами, клиентами, технологиями и персоналом. Использование такой системы позволяет акцентировать внимание персонала как на финансовых, так и нефинансовых показателях. Это особенно актуально для лесхозов, которые в своей структуре имеют бюджетную (лесное хозяйство) и хозяйственную (лесозаготовки, лесопиление, прочие производства) виды деятельности. Внедрение модели BSC позволит автоматизировать процесс реализации и оценки стратегии ресурсосбережения в учреждениях лесного хозяйства. В качестве ключевых показателей эффективности лесхоза можно выделить: процент использования расчетной лесосеки, доля заготовленной древесины с использованием технологий несплошных рубок, доля лесных культур естественного происхождения, лесохозяйственные затраты и доходы на 1 га, окупаемость лесного хозяйства, затраты на 1 руб. выпущенной лесопромышленной продукции и др.

Формирование BSC при реализации стратегии развития лесного хозяйства позволит увеличить результативность и эффективность работы лесхоза при соблюдении принципов зеленой экономики.

**ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА КАК СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВАЯ РЕНТА:  
ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ  
В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

Составляющими заработной платы являются абсолютная и дифференциальная или монополярная рента. Абсолютная социально-трудовая рента, является первоосновой заработной платы и представляет собой стоимость воспроизводства наемного работника как социального и биологического существа на минимальном для обеспечения его жизнедеятельности уровне. Дифференциальная социально-трудовая рента – дополнительный доход наемного работника сверх абсолютной ренты, обусловленный лучшими способностями к труду и (или) условиями их реализации в конкретной хозяйственной системе. Под монополярной социально-трудовой рентой понимается дополнительный доход наемного работника, связанный с уникальностью и невозпроизводимостью его способностей и (или) реализацией способностей работника в уникальной хозяйственной системе, где задействованы редкие факторы производства.

Абсолютная социально-трудовая рента стремится к минимуму средств существования, который в отечественной экономике приблизительно соответствует минимальному потребительскому бюджету. Уровень дифференциальной социально-трудовой ренты минимален у неквалифицированных рабочих образования, здравоохранения и социальных услуг, творчества, спорта, развлечений и отдыха и достигает 9-ти минимальных потребительских бюджетов у руководителей организаций и структурных подразделений в информации и связи. В целом относительно высокий ее уровень обнаруживается в заработной плате работников информации и связи, финансовой и страховой деятельности, горнодобывающей промышленности, особо низок он у работников образования, здравоохранения и сферы социальных услуг.

Высокий уровень заработной платы работников в информации и связи, финансовой и страховой деятельности, горнодобывающей промышленности, обусловлен получением монополярной социально-трудовой ренты, которая в информации и связи, финансовой и страховой деятельности имеет технологический характер, в горнодобывающей промышленности – природный. Все обозначенные виды деятельности связаны с функционированием мировых рынков, что позволяет им участвовать в распределении глобальной ренты.

**ГИБКАЯ ВНУТРИФИРМЕННАЯ МОДЕЛЬ ОПЛАТЫ ТРУДА**

Гибкая внутрифирменная модель организации оплаты труда компилирует элементы традиционной повременно-премиальной и грейдинговой систем оплаты труда. Основными элементами этой модели являются: гибкая тарифная система оплаты труда; доплаты за выполнение дополнительных функций; доплаты компенсирующего характера; премии за текущие результаты деятельности (выполнение должностных обязанностей по ключевым параметрам (объем, качество, сроки), выполнение особо важных (срочных) работ, внедрение инноваций и др.); бонусы за финансовые результаты; единовременные выплаты (к юбилейным датам, праздникам и др.).

В основе модели лежит гибкая тарифная система оплаты труда, которая может быть построена силами работников организации. Центральным ее элементом выступает система тарифных коэффициентов, имеющая 5 ступеней тарифных ставок по каждому разряду. Базируется она на традиционной плоской (базовой) тарифной сетке, построенной в соответствии с различиями в содержании труда, дополненной четырьмя ступенями, отражающими различия в эффективности труда работников: первая – низкая эффективность, вторая – пониженная, четвертая – повышенная, пятая – высокая. В качестве базовой может выступать тарифная сетка, применяемая для бюджетных организаций, которую в перспективе желательно заменить на внутрифирменную, сконструированную с учетом рекомендаций МОТ с шагом тарифных коэффициентов в 10%. Тарифная ставка первого разряда должна устанавливаться таким образом, чтобы обеспечить соблюдение гарантий в оплате труда. Стартовать в оплате труда желательно с минимального потребительского бюджета трудоспособного населения, а по возможности – с базового воспроизводственного бюджета.

В целом предлагаемая внутрифирменная модель организации оплаты труда предполагает значительный удельный вес (65–70%) тарифного заработка в структуре вознаграждения за труд, предъявляющий высокие требования к организационно-техническому нормированию труда. Автор считает, что применение этой модели позволит упростить оплату труда за счет уменьшения числа составляющих заработной платы, сократить издержки на ее функционирование, сделать систему стимулирования более понятной и обеспечить рост эффективности труда и конкурентоспособности организации за счет повышения мотивации к труду.

Т. Н. Долинина, проф., канд. экон. наук;  
В.А. Костюковец, маг.  
(БГТУ, г. Минск)

## ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ: УРОВЕНЬ И ДИНАМИКА

Повышение производительности труда является определяющим фактором увеличения объема продукции, основным источником расширенного воспроизводства и повышения благосостояния работников. Смысл повышения производительности труда состоит в том, что производство каждой единицы продукции требует меньших, чем прежде, затрат живого труда, что ведет к снижению себестоимости единицы продукции и, соответственно, к повышению эффективности функционирования субъектов хозяйствования и в целом национальной экономики.

За 2011–2018 гг. производительность труда в сопоставимых ценах выросла на 18,3% (среднегодовой рост – 2,1%), в долларовом выражении – с 11,8 до 13,0 тыс. долл. США, т. е. на 10,2% (среднегодовой рост 1,2%), а исчисленная в долларах США по ППС – с 34,7 в 2011 г. до 40,9 тыс. долл. в 2017 г., т. е. на 17,9%, продемонстрировав 2,8%-й среднегодовой прирост (таблица). В то же время по данным Всемирного банка в 2010–2017 гг. производительность в Беларуси снижалась в среднем на 2% в год. Низкие темпы роста производительности труда при неоднозначности ее оценок указывают на необходимость поиска источников инклюзивного роста для Беларуси.

**Таблица – Динамика производительности труда  
и реальной заработной платы в Республике Беларусь**

Год	Производительность труда			
	в сопоставимых ценах, % к предыдущему году	в сопоставимых ценах,% к 2010 г.	тыс. долл. США	тыс. долл. США по ППС
2010	107,2	100,0	11,8	–
2011	105,7	105,7	13,7	34,7
2012	103,5	109,4	13,8	36,4
2013	101,7	111,3	16,0	37,6
2014	102,3	113,8	16,7	39,1
2015	97,4	110,9	12,2	38,5
2016	99,5	110,3	10,8	38,8
2017	103,7	114,3	12,5	40,9
2018	103,4	118,3	13,0	–

Примечание – Составлено и рассчитано автором по данным Белстата.

## **ДИФФЕРЕНЦИАЛЬНАЯ СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВАЯ РЕНТА В СТРУКТУРЕ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ**

Дифференциация заработной платы обусловлена наличием в структуре заработной платы дифференциальной социально-трудовой ренты. Дифференциальная социально-трудовая рента – дополнительный доход сверх абсолютной социально-трудовой ренты, возникающий вследствие различий в способностях работников к конкретному труду и (или) условиях труда.

Возникает дифференциальная рента в случае, когда имеет место расширенное воспроизводство, и является она нелинейной суммой дифференциальных рент, связанных с применяемыми факторами производства, обеспечивающими более высокий, чем необходимо для простого воспроизводства, уровень производительности труда.

Дифференциацию заработной платы в первую очередь принято связывать с различиями в человеческом потенциале наемных работников. Заработная плата работника с большим человеческим потенциалом при прочих равных условиях выше, чем у работника с меньшим его запасом, на величину дифференциальной социально-трудовой ренты.

Источником этой ренты является увеличенный доход работодателя, обусловленный более высоким уровнем производительности труда работника, что позволяет нанимателю выплачивать ему заработную плату в большем размере.

Например, образованный и квалифицированный работник зарабатывают больше необразованного и неквалифицированного. Поэтому, разница в оплате их труда – дифференциальная социально-трудовая рента, обусловленная наличием у работника образования или профессиональной подготовки, позволяющих ему выполнять более сложные и дорогостоящие работы.

Различия в заработной плате являются дифференциальной социально-трудовой рентой, в связи с большей ответственностью при выполнении трудовых функций. Так, сотрудник, алмазодобывающего предприятия, работающий на самом современном оборудовании, зарабатывает больше коллеги, работающего с янтарем на устаревшем станке. Это происходит, не только вследствие более высокой производительности его орудий труда, но и вследствие большего уровня возлагаемой на него ответственности за обрабатываемые материалы и используемое оборудование.

Сопоставимые по человеческому потенциалу работники могут иметь неравную заработную плату в организациях, имеющие отличия по территориальному принципу. Например, средняя заработная плата официанта столичного ресторана значительно выше, чем у его коллеги в провинциальном городе.

Немалая роль принадлежит институциональному капиталу в формировании дифференциальной социально-трудовой ренты в структуре заработной платы. Это обусловлено применением:

- прогрессивных технологий производства и управления,
- современных методов организации труда и его оплаты,
- стандартов корпоративной культуры в отношении гражданства,
- вероисповедания,
- членства в профсоюзах и т. п.

Важным аспектом дифференциации заработной платы является наличие рабочих мест с неблагоприятными или непривлекательными условиями труда и режимом работы, (например, в добывающей промышленности, строительстве, металлургическом производстве и др.), что способствует выплате более высокой заработной платы персоналу, занимающему такие рабочие места.

В целом же уровень заработной платы у работников, занятых в высокодоходных организациях, как правило, выше заработной платы работников, обладающих таким же человеческим потенциалом, но занятых в менее успешных организациях.

Таким образом, заработная плата наемного работника определяется величиной абсолютной социально-трудовой ренты. Именно к ней стремится заработная плата неквалифицированного работника, нелегально находящегося на территории страны, где такому же местному работнику устанавливается более высокая заработная плата.

Поэтому, происхождение дифференциальной ренты, как составляющих заработной платы наемного работника, обусловлено действием закона спроса и предложения, но при этом не только на рынке труда, но и на рынках других факторов производства. Чем качественнее комбинация факторов производства, где занят работник, тем эффективнее там реализуется человеческий потенциал, тем больше его капитализированная стоимость.

## ОСНОВНЫЕ СРЕДСТВА В ПРОМЫШЛЕННОСТИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ: АНАЛИЗ ПОКАЗАТЕЛЕЙ СОСТОЯНИЯ И ДИНАМИКИ

Основные средства являются важнейшим производственным ресурсом, составной частью имущества предприятия и его материально-технической базы. От того, насколько прогрессивна материально-техническая база и эффективно использование в процессе производства основных средств, зависит качество и конкурентоспособность продукции, а также перспективы развития предприятия в рыночной среде. Основные средства как самостоятельная экономическая категория включены в состав понятийного аппарата, описывающего сложный и многогранный объект – средства труда, которые обеспечивают осуществление производственного процесса. Статистические данные, характеризующие состояние и динамику основных средств Республики Беларусь представлены в таблице.

**Таблица – Основные показатели состояния и динамики  
основных средств Республики Беларусь**

Показатели	2014	2015	2016	2017	2018
Основные средства промышленности (по первоначальной стоимости на конец года), млн. руб., 2011 – 2015 гг. – млрд. руб.	747367	886535	100724	112497	122028
Объем промышленного производства, млн. руб., 2011 – 2015 гг. – млрд. руб.	674348	739590	81795	94306	110364
Коэффициент ввода новых основных средств	8,7	6,7	4,7	4,6	4,3
Коэффициент ликвидации основных средств	0,5	0,4	0,4	0,4	0,5
Коэффициент обновления основных средств	5,7	8,2	5,6	5,6	5,2
Амортизация основных средств и нематериальных активов, используемых в предпринимательской деятельности (в фактически действовавших ценах; в % к итогу)	5,8	4,6	4,8	5,2	4,9

На начало 2018 г. стоимость основных и материальных оборотных средств в составе национального богатства Беларуси оценивалась в 380 млрд. руб. Большая часть этой суммы приходилась на основные средства. Пересчет стоимости указанных элементов в долларовой эквивалент показывает, что с 2011 г. она сократилась с 210,2 до 196,7 млрд. долл. США, или с 22,2 до 20,7 тыс. долл. США в расчете на душу населения. Более трети основных средств сосредоточено в промышленности, которая была и остается ключевой отраслью белорусской экономики. Пятая их часть представлена производственной инфраструктурой транспорта и связи. Доли стоимости основных средств сельского и лесного хозяйства и агрегированной отрасли «операции с недвижимостью, аренда и предоставление услуг потребителям» (включая деятельность, связанную с вычислительной техникой, научные исследования и разработки) сопоставимы (11–13%). Однако при этом очевиден тренд к сокращению первичного сектора экономики и расширению третичного.

Вместе с тем статистика свидетельствует о том, что физический износ основных средств в стране составляет около 38%, в промышленности и на транспорте – более 40 и 50% соответственно при еще большем моральном их износе, достигающем по экспертным оценкам 70%. По оценкам ученых, в структуре современной промышленности Беларуси преобладают производства III и IV технологических укладов, на долю V уклада приходится незначительная их часть. Массово освоенных промышленным производством технологий VI уклада (нано-, клеточных, геномной инженерии, водородной энергетики и управляемых термоядерных реакций, создания искусственного интеллекта и глобальных информационных сетей) практически нет [3].

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Промышленность Республики Беларусь, 2019: стат. сборник / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь. – Минск, 2019. – 198 с.
2. Статистический ежегодник, 2019 / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь. – Минск, 2019. – 471 с.
3. Долинина, Т. Н. Драйверы инклюзивного развития / Т.Н. Долинина. – Минск: БГТУ, 2019. – 252 с.



## **ЦИФРОВИЗАЦИЯ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ: ВОЗМОЖНОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ**

Развитие фармацевтической индустрии происходит под влиянием передовых исследований. Чтобы оставаться конкурентноспособным, необходимо постоянно совершенствоваться: разрабатывать препараты для лечения новых заболеваний, распределять и ускорять операции во всех аспектах производственной деятельности. Используя цифровые решения, можно повысить эффективность, качество и продуктивность по всей цепочке создания добавленной стоимости. Кроме того, преимуществом цифровизации является широкий инструментарий по интеграции, анализу и моделированию, что способствует оптимизации операционной деятельности и созданию следующих возможностей:

– оптимизация интеграции процессов разработки и производства продукции. Использование единой глобальной платформы сбора и анализа данных гарантирует последовательное непрерывное документирование и высокоэффективную работу предприятия. Применение интегрированного подхода на уровне автоматизации позволит создать среду централизованного управления данными для технологов и операторов, что в последующем приведет к сокращению времени вывода продукта на рынок, снижению затрат и повышению качества;

– возможность создания модульных конструкций с высокой гибкостью. Все чаще лекарственные препараты производятся согласно специфическим индивидуальным рецептурам в количествах менее, чем 100 доз. Следовательно, смена партий должна происходить быстро и гибко. Цифровизация позволяет создать адаптивные, эффективные и персонализированные процессы, а также улучшить степень синхронизации производственных процессов, что, в свою очередь, дает большую наглядность и контроль над повышением эффективности использования активов и своевременной доставке, с одновременным снижением объемов незавершенного производства и брака;

– детализация данных. Цифровизация предоставляет инструменты, позволяющие получить детальное и исчерпывающее представление о текущих и запланированных операционных процессах и принимать более обоснованные решения в отношении них. Благодаря чему можно получить единую и когерентную информацию обо всех операционных процессах всех производственных мощностей. Это позволяет в режиме реального времени осуществлять контроль эффективности работы предприятия и поддержку цикла принятия решений.

## **ПЕРСПЕКТИВЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ПИЩЕВОЙ И ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

Приоритеты научно-технологического развития и инновационной деятельности Республики Беларусь на долгосрочную перспективу выстраиваются в соответствии с Комплексным прогнозом научно-технического прогресса на период до 2040 года. В качестве долгосрочных приоритетов научно-технологического и инновационного развития выступают: медицинские технологии; биотехнологии (биоинженерия, генная инженерия, бионика): создание продуктов на основе пищевой комбинаторики. Однако механизм, позволяющий обеспечить реализацию представленных направлений в республике, пока еще отсутствует.

Время диктует необходимость создания новых продуктов питания, обладающих в отличие от традиционных целевым назначением за счет использования функциональных ингредиентов. Нарушение пищевого статуса современного человека, глубокий дефицит незаменимых элементов в повседневном рационе и экологически неблагоприятная ситуация, во многом связанная с техногенными катастрофами, урбанизацией и индустриализацией общества, приводят к функциональным расстройствам желудочно-кишечного тракта, печени и т. д. Главная задача, стоящая перед пищевой промышленностью – удовлетворение физиологических потребностей населения в высококачественных, биологически полноценных и экологически безопасных продуктах, обладающих определенными функциональными свойствами.

Экспериментальным путем получены результаты исследований, позволяющие применять в пищевых технологиях разработанные пищевые растительные композиты с возможностью их дальнейшей разработки в целях использования в качестве многофункциональных ингредиентов для создания инновационных технологий производства продуктов здорового питания.

Разрабатываемая технология производства продуктов питания на основе пищевых растительных композитов должна стать рецептом улучшения здоровья потребителя и способом снижения экономических потерь национальных бюджетов на здравоохранение. Растущий интерес к этой проблеме в Европе и США привел к появлению совершенно новых «функциональных» продуктов, возникших в результате сотрудничества между пищевой промышленностью и фармацевтической индустрией.

## **БЕСПИЛОТНЫЕ ЛЕТАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В УПРАВЛЕНИИ НЕДВИЖИМОСТЬЮ**

Эффективное управление недвижимостью предполагает использование лучшего инструментария информационно-аналитических технологий, а также технических средств, которые призваны фильтровать, сортировать и обрабатывать происходящие процессы и обеспечивать все информационные нужды управленческого персонала.

Одним из важных аспектов в данном направлении является применение беспилотных летательных аппаратов (далее – БЛА) и сопутствующего им оборудования и программного обеспечения) в управлении недвижимостью, которые с помощью аэро- и фото- съемки способны собирать данные, способствующие ускорению принятия важных стратегических решений на рынке недвижимости, включая вопросы управления земельными ресурсами, девелопмента, управления и эксплуатации различных видов недвижимости (государственной, коммерческой, жилой).

Проведенный анализ позволил выделить актуальные направления в сфере управления недвижимостью для использования БЛА: аэро/фотосъемка и геодезия; топографическая съемка; маркетинг и реклама; страхование и безопасность труда; демонстрация прогресса инвесторам; мониторинг нескольких строительных площадок; инспекция производственных объектов; наблюдение за деятельностью рабочих; беспилотная охрана; мониторинг лесных ресурсов; в градостроительных целях и др.

Применение БЛА имеет ряд неоспоримых преимуществ: высокое разрешение на местности, достигаемое благодаря малой высоте полета, низкая стоимость по сравнению с традиционными методами аэрофотосъемки, оперативность, экологическая безопасность, возможность выбирать время суток и погодные условия.

Использование БЛА при реализации проектов в сфере недвижимости вызывают изменение бизнес-модели и формирование новых условий деятельности организаций рынка недвижимости. Однако их использование ведет не только к повышению эффективности управления хозяйственной деятельностью организации, а также улучшению финансовой устойчивости и росту ее конкурентоспособности на рынке недвижимости.

**ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СИМУЛЬТАННОСТИ  
РАЗРАБОТКИ И КОММЕРЦИАЛИЗАЦИИ  
ИННОВАЦИОННЫХ СЕТЕВЫХ ПРОЦЕССОВ  
БИОТЕХНОЛОГИИ И ФАРМАЦЕВТИКИ**

Введение – актуальность исследования. Одна из важнейших проблем, которая часто освещается в СМИ, – обеспечение лекарственными средствами детей, требующих паллиативной помощи. Сейчас, повсеместно – практически свернуто индивидуальное и мелкосерийное изготовление лекарственных средств. Фармацевтическая промышленность производит лекарства огромными партиями, и предприятия невыгодно производить, к примеру, только несколько тысяч упаковок, не считая индивидуальное изготовление препаратов для одного человека [1]. Организация таких инновационных производств с минимальными затратами – важная задача, которая требует решения.

Подтверждает это – текущее состояние инновационной деятельности, определяемое тремя тенденциями. Первая тенденция – существует положительная динамика роста числа работ с потенциалом формирования инновации. Вторая – проявляется в высокой востребованности производственными субъектами объектов интеллектуальной собственности для появления конкурентоспособного лекарственного средства. Но существует и третья тенденция – негативная: малый рост национальных, действительно инновационных продуктов, конкурентоспособных на внутреннем и внешнем рынках. Причину последней тенденции – удачно определил академик Алешин Н.П.: «...в целом инновационное развитие тормозится отсутствием адекватных организационных и экономических механизмов освоения передовых научно-технических разработок, как накопленных, так и формируемых в настоящее время». Следовательно – имеется актуальная необходимость реализации потенциала знаний в области управления инновационными процессами, в организационных и экономических механизмах. Особенно не следует забывать и о реализуемости процессов с надлежащим использованием информационных технологий.

Цель исследования. Одним из наиболее эффективных способов и механизмов организации функционирования предприятий – является сетевое планирование и управление. Цель исследования автор сформировал следующим образом: представить оценку эффективности симультиантности разработки и коммерциализации инновационных сетевых процессов биотехнологии и фармацевтики.

Материалы и методы. Система сетевого планирования и управления (СПУ) есть комплекс графических и расчетных методов, организационных мероприятий, контрольных приемов, обеспечивающих моделирование, анализ и динамическую перестройку плана выполнения сложных проектов и разработок[2].

Основным документом в системе СПУ является сетевой график, т. е. информационно-динамическая модель, в которой представлены взаимосвязи и результаты всех работ, необходимые для достижения конечной цели разработки.

Организация условий «запараллеливания» работ – симультантность, осуществляется – с целью достижения эффективности выполнения всего комплекса работ по времени [3].

Учитывая ранее представленное – применительно к симультантности разработки и коммерциализации процессов биотехнологий и фармацевтики, целесообразно учитывать следующие универсальные характеристики совокупной эффективности инновационного процесса [4]:

- наглядная рыночная результативность инновационного процесса, определяющая уровень соответствия потребительских характеристик результатов инновационных процессов запросам конечных рынков сбыта;
- четкая экономическая результативность инновационных процессов, определяющая значение соотношения понесённых в ходе реализации этих процессов расходов и полученных доходов;
- жесткая временная результативность сетевых инновационных процессов, представляющая способность выполнения планов в поставленные сроки.

Оценка эффективности симультантности разработки и коммерциализации процессов биотехнологий и фармацевтики должна базироваться, по мнению автора, на следующих принципах:

- разработки критериев и показателей эффективности для анализа проекта – на протяжении всего его цикла реализации: от отбора идей до вывода инновационной продукции на рынок;
- обеспечения сопоставимости условий сравнения различных показателей и вариантов проекта;
- многоэтапности оценки, предполагающей, что на различных стадиях разработки и реализации проекта его эффективность должна оцениваться заново с глубиной проработки соответствующей задачам той или иной стадии.

Выводы. Проверку сетевого графика следует реализовывать в два такта. Первый – определение правильности построения сети (ну-

мерация, нахождение замкнутых контуров, недопустимых событий). Второй – расчет напряженных комплексов работ на основе коэффициентов напряженности. Коэффициент напряженности работы – это отношение продолжительности не совпадающих (заключенных между одними и теми же событиями, отрезков пути), одним из которых является отрезок проходящего через эти события критического пути, а другим – путь максимальный по времени. Чем больше коэффициент напряженности, тем труднее выполнить рассматриваемую работу в установленные сроки.

После проверки сетевого графика следует его оптимизация, целью которой – сокращение длительности комплекса работ.

Продолжительность критического пути может быть уменьшена путем расчленения работ дополнительными событиями на составляющие части и параллельное их достижение (симультантности) и за счет перераспределения трудовых ресурсов с работ, имеющих резерв времени на родственную работу, лежащую на критическом пути.

#### ЛИТЕРАТУРА

1 Наркевич, И.А. К столетию университета: мы уверенно смотрим в будущее // Санкт-Петербургский вестник высшей школы. 8(151) октябрь 2019. С.1-2.

2 Екшикеев, Т.К. Реализация информационно-аналитических моделей инновационных фармацевтических процессов: сетевое планирование и управление /Т.К. Екшикеев. –М.: КноРус, 2019. -252 с.

3 Niininen, P. Innovations and the Success of Firms, VTT, Group for technology studies, Printing office Lars Eriksen Oy, Espoo /P. Niininen, J. Saarinen. – 2000.

4 Екшикеев, Т.К. Фармацевтические процессы: сетевое планирование и управление /Т.К. Екшикеев. –М.: ГЭОТАР-Медиа, 2020. -103 с.

## **ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕКРЕАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА ЛЕСОВ БЕЛАРУСИ**

Стратегической целью рекреационной деятельности в лесах является обеспечение полноценного отдыха и оздоровления людей в условиях природной среды и повышение их экологической культуры на основе рационального использования рекреационного потенциала лесов. Рекреационный потенциал леса – мера возможности выполнения лесом рекреационных функций, обусловленная его природными свойствами, а также хозяйственными и организационными мероприятиями [1].

Природный потенциал лесов Беларуси для развития рекреации огромен. По сравнению со многими странами Европы наша страна имеет преимущества по сохранности естественных природных комплексов [2].

В интенсивном рекреационном использовании находится 4,3% всей площади лесного фонда Беларуси. Это – лесопосадки, курортные леса и леса рекреационных зон национальных парков. Основные зоны концентрации рекреационных объектов и рекреантов в настоящее время образуют Минская, Гомельская и Брестская городские агломерации; бассейн озера Нарочь; Вилейско-Логойский, Браславский, Несвижско-Налибокский природные лесоландшафтные комплексы.

В национальных парках, заповеднике, заказниках разработано свыше 40 туристических маршрутов, более 600 экологических троп создано учреждениями общего среднего и дополнительного образования детей и молодежи Республики Беларусь. Лесхозами республики активно проводятся работы по благоустройству лесов для целей отдыха и туризма: созданы вольеры с дикими животными, экологические тропы, музеи природы, организуются зоны отдыха возле водоемов, вдоль автомобильных дорог, в лесах с высокой посещаемостью населением; в целях экологического просвещения населения расширяется сеть дендропарков. На территории лесохозяйственных хозяйств созданы смотровые площадки для наблюдения за дикими животными, а для активных походов по экотропам приобретен спортивный инвентарь. В настоящее время в лесохозяйственных хозяйствах имеется комфортабельные охотничьи комплексы для достойного приема как охотников, так и экотуристов.

Учитывая большой природный потенциал лесов республики и проведенный анализ развития рекреационной деятельности в лесах Беларуси позволили применительно для лесного хозяйства определить

перспективные направления ее развития: проведение экскурсий и туров с кино- и фотоохотой на животных; проведение экскурсий по местам произрастания дикорастущих ягод, грибов и лекарственных растений; проведение экскурсий с целью использования рекреационного потенциала лесов для оздоровления и лечения туристов; создание учебных экологических троп для учащейся и студенческой молодежи; организация летних палаточных туристических лагерей для учащихся; проведение праздников на базе охотничьих комплексов; организация в лесхозах дендропарков, музеев природы, вольеров с дикими животными; проведение экскурсий по водно-болотным угодьям; организация рыболовных туров; организация маршрутов, туров выходного дня; проведение пеших, водных, велосипедных, конных, лыжных экскурсий по экологическим маршрутам; организация туристических походов; использование охотничьих комплексов для проведения подготовки спортсменов перед соревнованиями и их реабилитации; организация зон отдыха возле водоемов, вдоль автомобильных дорог, туристических стоянок; организация проката туристического инвентаря.

Предлагаются следующие пути повышения эффективности использования рекреационного потенциала лесов: разработка мер по устойчивому развитию рекреационной деятельности в лесном хозяйстве, системы плановых мероприятий, а также организационно-экономических механизмов их реализации, связанных с рекреационным обустройством территорий, проведением их зонирования, оборудованием этих зон объектами сервиса; создание конкурентоспособных туристических направлений, развитие рекламы, тесное взаимодействие государственных и частных организаций в районах, включившихся в туристско-рекреационную деятельность (создание так называемых кластеров).

## ЛИТЕРАТУРА

1 Хайретдинов, А.Ф. Дифференцированная оценка рекреационного потенциала лесов / А.Ф. Хайретдинов, Х.Г. Мусин, Р.Х. Гафиятов, И.Р. Нафикова // Вестник БГАУ. 2010. № 3. С. 49-54.

2 Ермолина, И.В. Научное обеспечение развития туризма в лесном хозяйстве / И.В. Ермолина, В.В. Зеленский, Е.П. Клименков // Эко- и агротуризм: перспективы развития на локальных территориях: сб. науч. ст. / редкол.: В.И. Кочурко (гл. ред.) [и др.]. Минск: Изд-во «Четыре четверти», 2013. С. 25-39.



И. В. Ерманина, зав. каф., канд. экон. наук  
(ГГТУ им. П.О. Сухого, г. Гомель);

Л. К. Климович, проф., канд. экон. наук, доц.  
(БГЭУ, г. Гомель)

## **МЕТОДЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ ЭКОЛОГО-ПРОБЛЕМНОГО РЕГИОНА**

Программы выхода из кризиса во всех государствах начинались с определения стратегии социально-экономического развития и путей их достижения. Необходимо сформировать структуру реального сектора, обеспечивающую экономический рост и решение социальных задач современного общества.

Регулирование устойчивого развития инфраструктуры региона обеспечивает использование инноваций, высоких технологий и развития человеческих ресурсов. Проблемы развития инфраструктуры регионов Республики Беларусь необходимо исследовать на основе научных подходов к управлению с учетом геополитического, экономического, социального и экологического положения. В программах социально-экономического развития Республики Беларусь на 2016 – 2030 годы обоснована цель и необходимость обеспечения качественного роста и конкурентоспособности национальной экономики с концентрацией ресурсов на формировании ее высокотехнологичных секторов, базирующихся на производствах VI и VII технологических укладов. Республика Беларусь занимает 50-е место (группа стран с высоким уровнем развития) в рейтинге государств по развитию человеческого потенциала. Методологические основы управления конкурентоспособностью имеют общую структуру элементов, состав которых зависит от объекта управления.

Следует отметить, что высокотехнологичные отрасли во многих регионах не обеспечивают достаточный вклад в рост ВВП и ВРП в силу несовершенства инновационной инфраструктуры и законодательства, недостаточно высокой эффективности экономических механизмов реализации приоритетов научной, научно-технической и инновационной сфер деятельности. Формирование парков высоких технологий, технопарков, свободных экономических зон и «точек роста» создает условия для увеличения количества рабочих мест и снижения безработицы. Одновременно успех экономической политики выражается в создании базы для устойчивого экономического роста и для увеличения спроса на работу. Однако на практике выполнить эти условия достаточно сложно, даже в странах с высокоразвитой эконо-

микой отмечается явное замедление экономического роста.

Конкурентная стратегия предприятия – эффективная модель его развития в условиях ограниченных ресурсов и ужесточения конкуренции, разработанная на основе определения стратегических целей и способов их достижения, позволяющих определить долговременные конкурентные преимущества и обеспечить устойчивое повышение конкурентоспособности.

Актуальность проблемы формирования конкурентной стратегии развития предприятия обусловлена необходимостью повышения эффективности производства. Для решения задач, обусловленных актуальностью данной проблемы в условиях ограниченных ресурсов и ужесточения конкуренции, необходимы современные методы формирования конкурентных преимуществ и, прежде всего, стратегический менеджмент и маркетинг, позволяющие: а) выявить стратегические конкурентные преимущества; б) разработать конкурентную стратегию развития предприятия на основе знания и выбора из числа альтернативных стратегий; в) определить наиболее эффективные средства достижения стратегических целей и на этой основе определить задачи по формированию конкурентных преимуществ с учетом требований современного рынка. В данной цепочке проблем одной из определяющих является разработка конкурентных стратегий развития предприятия.

Использование традиционных форм организации производства (кооперирование, специализация, концентрация и комбинирование) для разработки конкурентных стратегий не решает данную проблему, так как такие формы ограничиваются лишь производством. В условиях рыночной экономики все формы организации и управления производством предприятий имеют связь с рынком, обусловлены конкуренцией и определенными типами конкурентных стратегий регионов.

Отметим, что в научном арсенале имеется множество разработанных стратегий развития предприятий. Однако в практике среди альтернативных стратегий выделяют базовые, а также модели, которые были разработаны И. Ансоффом (матрица «товар - рынок»), бостонской консультационной группой (матрица «рост рынка - доля рынка») и М. Портером (модель конкуренции).

Альтернативными стратегиями в матрице И. Ансоффа являются: стратегия глубокого проникновения на рынок, стратегия разработки нового товара, стратегия развития рынка, стратегия диверсификации. Бостонская консультационная группа предлагает использовать атаковую и оборонительную стратегии, а также стратегию отступления.[1, с. 179].

В Национальной стратегии устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2030 года особое внимание уделяется вопросам региональной стратегии устойчивого развития, которая способна предотвратить возникновение и смягчить последствия уже проявившихся конфликтов в экономическом и экологическом развитии территориальных подразделений, предупредить появление в стране проблемных регионов, целенаправленно улучшать ситуацию в регионах со сложными специфическими социо-эколого-экономическими проблемами развития.

К числу экологически проблемных регионов в Беларуси отнесены территории, подвергшиеся радиоактивному загрязнению в результате катастрофы на Чернобыльской АЭС (ЧАЭС). Это особый эколого-дестабилизированный регион, статус которого определен как регион экологического бедствия. Основными негативными последствиями аварии на ЧАЭС для такого региона являются: ухудшение условий жизни, снижение возможностей социально-экономического развития; нарушение экологического равновесия; угроза распространения загрязнений на чистые территории, включая трансграничный перенос. Негативные последствия аварии на ЧАЭС являются одним из сдерживающих факторов экологически безопасного и динамичного социально-экономического развития Республики Беларусь на современном этапе и требуют дополнительных сил и средств на их преодоление.

Весьма сложной проблемой для эколого-дестабилизированного региона, вследствие аварии на ЧАЭС, является проблема устойчивого развития лесного хозяйства на территории радиоактивного загрязнения. Социально-экономические проблемы развития лесного хозяйства должны решаться в рамках реализации специальной стратегии, позволяющей сохранить и улучшить безопасные для здоровья условия труда и быта работников лесного хозяйства, повысить их социальную защищенность, довести годовые дозовые нагрузки до допустимого уровня; проводить строгий радиационный контроль готовой продукции; обеспечить эффективную работу государственных лесохозяйственных учреждений в рыночных условиях.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф; пер. с англ. СПб. : Питер, 1999.

## **ПЕРСПЕКТИВНЫЕ ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА В АГРАРНОЙ ОТРАСЛИ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН**

Производительность труда в сельском хозяйстве является одним из самых значимых показателей, характеризующих эффективность производства. Как известно, рост производительности труда в аграрной сфере в значительной степени обусловлен инновационными решениями [1].

Восстановление и устойчивый рост агропромышленного производства, обеспечение конкурентоспособности сельскохозяйственной продукции и продуктов ее переработки неразрывно связаны с инновациями. Инновации способствуют росту эффективности использования ресурсов, высвобождению численности занятых в аграрной отрасли. Устойчивое развитие любого хозяйствующего субъекта не возможно без учета современных достижений техники и передового опыта производства. Вариативность применения новой техники и технологий, повсеместное внедрение разнообразных инноваций являются важнейшим условием развития аграрной сферы.

Одним из основных факторов, сдерживающих сельскохозяйственное развитие страны, является низкая производительность [2].

Применение устаревших технологий и энергоемкой техники, несовершенных методов хозяйствования усугубляют деградацию аграрного сектора экономики. В условиях рыночных отношений перспективным направлением развития сельскохозяйственного производства следует считать активизацию деятельности по освоению инноваций.

В настоящее время аграрный сектор оказался перед системным вызовом, предопределяющим необходимость обновления научно-информационной, технической, технологической базы АПК на качественно новой основе, перед необходимостью перехода к качественно новому инновационному типу развития.

Характер и качество системного вызова определяются сочетанием следующих внешних и внутренних факторов.

Первый фактор – усиление глобальной конкуренции в агропродовольственной экономике, охватывающей рынки товаров, услуг и капитала, других составляющих экономического развития АПК. Обостряется конкурентная борьба на рынках сельскохозяйственной

продукции и продовольствия, которые в связи с наметившимся в мире ростом потребления сельскохозяйственной продукции претерпевают значительные изменения. Остро стоит проблема конкурентоспособности и импортозамещения на казахстанском агропродовольственном рынке.

Второй фактор – низкая производительность труда в аграрной сфере, нерациональное использование факторов производства, что обуславливает низкую эффективность большинства субъектов хозяйственной деятельности в АПК и даже стагнацию производства.

Третий фактор – недостаточный уровень развития человеческого капитала в сельской местности. Связано это с нерешенностью проблем социально-экономического развития села, с монопрофильным характером развития сельских территорий. Современные технологии существенно повысили требования к квалификации труда в аграрном бизнесе и сократили занятость в нем. За рубежом на селе интенсивно развивается смежный и альтернативный бизнес, село становится поставщиком готовых к употреблению продовольственных и даже промышленных товаров, благодаря этому повышается уровень доходов сельских жителей, наращивается человеческий потенциал. В мировой практике наметились тенденции обратного характера – оттока населения из крупных городов в малые, где размещаются высокотехнологичные производства, в сельскую местность, развивающую альтернативный бизнес.

Четвертый фактор – невозможность решения проблемы обеспечения населения доступным и качественным отечественным продовольствием в объемах и структуре, соответствующих рациональным научно-обоснованным нормам питания.

Необходим повсеместный переход к прогрессивным технологиям и формам ведения аграрного производства, ускоренное приближение к мировым достижениям в этой отрасли.

Современное производство в значительной мере зависит от количества и качества применяемой информации, обеспечения ее производительного овеществления в технико-технологических процессах. Экономический рост в целом уже не сводится к общеизвестным типам роста (экстенсивному и интенсивному), а происходит становление нового информационного типа экономического роста (включает в себя некоторые черты известных типов роста). Информационный рост происходит за счет качественных изменений, обусловленных применением в аграрном производстве научно-технической информации [3].

Стратегическими задачами инновационной политики в сельском хозяйстве являются повышение национальной конкурентноспо-

собности за счет инноваций, особенно тех, которые востребованы непосредственно сельскохозяйственными товаропроизводителями; оп-  
ределение и поддержка высокотехнологичных сфер, обеспечивающих  
ускорение экономического роста [4].

Таким образом, в сфере сельского хозяйства увеличение объ-  
мов выпускаемой продукции напрямую зависит от повышения произ-  
водительности труда. Это основной момент развития в данной обла-  
сти. Повышение производительности труда напрямую связано с дос-  
тижениями научно-технического прогресса, применения более эффек-  
тивных и усовершенствованных средств производства. Инновации как  
процесс непрерывного применения в производстве новых сортов рас-  
тений, новых пород, видов животных и кроссов птицы, новых техно-  
логий, форм организации и управления выступают материальной ос-  
новой повышения производительности труда. Предприятия, активно  
внедряющие инновации, добиваются высоких показателей эффек-  
тивности производства. Перспективы для модернизации аграрной отрас-  
ли огромны. Интеллектуальные цифровые решения должны помочь  
аграрному сектору страны справиться с проблемами повышения произ-  
водительности труда и устойчивого развития.

#### ЛИТЕРАТУРА

1 Скальная М.М., Маркелова С.В., Дульзон С.В. Производитель-  
ность труда в сельхозорганизациях: факторы и резервы роста //  
АПК: экономика, управление. – 2016. - №5. - с.26-34.

2 Мухышбаева А. Аграрный сектор Казахстана: состояние и пути  
развития // Казахстан - Спектр. - 2017.- №2 (80). - с.90-104.

3 Афолина В.Е. Влияние цифровизации на развитие аграрного  
сектора экономики // Международный сельскохозяйственный жур-  
нал. – 2018.- 3 (363). - с.15-16.

4 Васюкова Ю.С. Планирование и особенности развития иннова-  
ционной деятельности в АПК // Экономика сельскохозяйственных и  
перерабатывающих предприятий. – 2019.- №7. - с.67-72.

Н.Г. Забродская, доц., канд. экон.наук;  
Д.Г. Романюк, асп., магистр;  
А.С. Чумак, асп., магистр (БГУИР, г. Минск)

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МИГРАЦИОННОЙ ПОЛИТИКИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

В Республике Беларусь с 90-х годов сокращается численность активного и трудоспособного населения, вследствие его естественной убыли и все возрастающей трудовой миграции преимущественно в Российскую Федерацию, Польшу и другие страны. Трудовая и образовательная миграция отрицательно сказывается на региональных рынках труда и качестве человеческого капитала, так как, как правило, уезжают молодые, высококвалифицированные кадры. Сохраняющийся низкий уровень оплаты труда, по сравнению с сопредельными странами (за исключением Украины) усугубляет данный процесс. Правительство, при отсутствии эффективной политики на рынке труда, принимает экстренные меры: например, повышение на 30% тарифных ставок и окладов строителям в 2019 г. и дифференцированно врачам и медсестрам.

Наши предложения основных положений построения Концепции миграционной политики Республики Беларусь заключаются в следующем:

Цель миграционной политики – привлечение в страну высококвалифицированных кадров для решения демографических, трудовые дефицитных проблем, обеспечения развития экономики регионов, повышение уровня и качества жизни населения.

Необходимые мероприятия для выполнения поставленных целей.

1. Разработка по заявкам работодателей, предприятий, организаций, учреждений базы данных требуемых кадров на текущий момент и перспективу, предоставление ее в открытый доступ, посольств и консульств Республики Беларусь для целенаправленной работы по привлечению в страну активного населения.

2. Целевая работа с талантливой молодежью зарубежья по ознакомлению с учебными заведениями, перспективами трудоустройства, профессионального роста.

3. Создание белорусам зарубежья институциональных льгот, по примеру карты поляка. Выделение им льготных кредитов для ознакомительных поездок и трудоустройства в регионах страны.

4. Проведение за границей форумов, конференций, фестивалей.

## **НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ НЕФТЕХИМИЧЕСКИХ ПРОИЗВОДСТВ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ (НА ПРИМЕРЕ ОАО «МОГИЛЕВХИМВОЛОКНО»)**

В мировой экономике активно обсуждают тенденции по развитию технологии переработки сырой нефти в химикаты (crude-oil-to-chemicals (COTC) technology). Производства первого поколения традиционно превращают около 15-20% поступающей нефти в отходящие продукты нефтехимии. Активы второго поколения, которые скоро появятся в Китае, удвоят этот показатель. В 2019 г. такие компании как Reliance, так и Saudi Aramco проявили активный интерес к разработкам третьего поколения, где выход химических веществ из нефти может составить около 70%. Это будет существенно влиять на рынок нефтехимии, а учитывая избыток мощностей в настоящий период времени можно прогнозировать ценовое давление на отрасль. SABIC и Saudi Aramco осваивают комплекс переработки сырой нефти в химикаты (COTC) с коэффициентом прямой конверсии сырой нефти в химические вещества составит около 50%. По прогнозам это позволит получать с барреля нефти 17 долл. США чистой прибыли к 2025 г.

Самым ярким примером развития нефтехимической направленности развития компании в настоящий момент является Indorama Ventures Public Company Limited (IVL). В 2019 г. IVL объявила о успешном завершении сделки по приобретению Sinterama SpA, ведущего мирового производителя автомобильных полиэфирных салонов и высококачественных цветных нитей. Это приобретение расширяет возможности IVL по предоставлению комплексных и инновационных решений в узкоспециализированных областях, даст дополнительный импульс для удовлетворения растущего спроса на автомобильные и домашние ткани и нити.

Интерпретируя тенденции на отечественный нефтехимический комплекс, есть два варианта развития отечественных производств. В первом случае наших производителей выкупят и включат в свои производственные цепочки мировые гиганты. Во втором случае, необходимо углублять интеграцию концерна и концентрироваться на областях, где наши предприятия обладают наибольшей конкурентоспособностью. Для ОАО «Могилевхимволокно» важно, сохраняя вертикальную интеграцию в рамках Концерна горизонтально расширяется на рынках с высокой маржинальностью или на тех, где ожидается существенный рост продаж.



## ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ РЫНКА ПОЛИМЕРНЫХ МАТЕРИАЛОВ

В региональной структуре производства синтетических смол и пластмасс за последние 50 лет произошли коренные преобразования. Так, если еще в начале второй половины XX в. наибольшее количество пластмасс и синтетических смол производили два региона – Северная Америка и Западная Европа – 43 и 37 %, соответственно, то со второй половины 1990-х гг. азиатский регион по выпуску пластмасс обогнал Западную Европу и вплотную подошел к Северной Америке. В настоящее время уже Азия занимает ведущую позицию в их производстве и с каждым годом лишь укрепляет свои позиции. В 2013 г. в Азии было изготовлено 136 млн. т пластика. Что касается остальных крупных регионов, то с каждым годом снижается доля Западной Европы (25,4% в 2013 г.), Северной Америки (19,4 %), Восточной Европы и Центральной Азии (2,9%). В то же время происходит некоторое увеличение доли таких развивающихся регионов, как Латинская Америка и Африка. Соответственно, изменились и страны, лидирующие в производстве синтетических смол и пластмасс. Исключение составляют лишь США, Германия и Япония, которые на протяжении последних 50 лет неизменно входят в ведущую пятерку стран производителей данной продукции. Однако, уже с 2005 г. Китай становится мировым лидером в производстве пластмасс, отодвинув Соединенные Штаты на вторую позицию. В дальнейшем Китай только укрепил свои позиции: в 2017 г. на его долю пришлось 31% мирового производства. Китай является дефакто растущим рынком для нефтехимии в ближайшие 10 лет. Ароматические мега-комплексы являются движущей силой расширения многих производств в цепочке создания добавленной стоимости ароматических соединений, в частности стирола и фенол / ВРА / поликарбоната / эпоксидной смолы. Несмотря на относительно высокую самообеспеченность стирольными полимерами (PS / EPS / ABS), Китай к 2025 году обеспечит около 60% роста мирового спроса на стирол для обеспечения смежных производств, что связано с ростом внутреннего спроса. ВВП на душу населения в Китае в номинальном выражении составляет всего 8 480 долларов США, что указывает на то, что остается огромный внутренний потенциал для потребления.

Решение проблемы борьбы с пластиковой тарой, упаковкой, одноразовой посудой находится сегодня в рамках популярного направления в экономике и производстве. Поддаваясь давлению масс, выводам некоторых исследователей проблем изменения климата, крупные мировые производители и потребители пластиков стараются приблизиться к цифре 90% утилизации использованных пластиков. Наиболее ярко это заметно с ПЭТ упаковкой для напитков и воды, а также производства волокна. Глобальное давление на использование и утилизацию пластмасс оказывает беспрецедентное влияние на всю отрасль. Большая часть негативных последствий сосредоточена на упаковке, но долгосрочное влияние круговой экономики на пластмассы также имеет реальные последствия для рынка нефти. Первичная смола из нефтехимического сырья является одним из наиболее быстро растущих факторов мирового спроса на нефть. Обязательства по круговой экономике еще не оказали серьезного влияния на потребление первичных материалов, но импульс усиливается благодаря действиям химических компаний и брендов. Shell, например, недавно объявила о своем намерении использовать миллион тонн пластиковых отходов в год на своих химических заводах к 2025 году. Это только начало растущей тенденции. И чем больше пластмасс перерабатывается в первозданный материал, тем больше это снижает потребность в новом производстве и производственных мощностях. Большая часть производства пластмассы и волокна сегодня является классическим примером расточительной линейной экономики. Пластмассы, произведенные из ископаемого сырья, стоимость которых 80 - 100 миллиардов долларов, выбрасываются после того, как использовались только один раз. Линейная экономика не обеспечивает возвращение в производство ископаемое сырье, а следовательно приводит к росту спроса на первичные ресурсы и формированию общества потребления. Чтобы преобразовать структуру потребления и сформировать новые материальные потоки производители активно ищут пути возврата в производство пластиковых отходов. Так канадская компания Loop Industries превращает пластиковые отходы в упаковку многоразового использования. Запатентованная технология деполимеризации производит диметилтерефталат (ДМТ) и моноэтиленгликоль (МЭГ) из отходов ПЭТ-пластика и полиэфирного волокна. На настоящее время возможно перерабатывать все виды ПЭТ-пластика и полиэфирного волокна, включая пластиковые бутылки и упаковку, ковры и полиэфирные ткани любого цвета, прозрачности или состояния и даже океанические пластики, которые были разложены солнцем и солью.

С.Н. Илляшенко, д-р экон. наук, проф.  
(НТУ «ХПИ» г. Харьков, Украина);  
М.П. Рудь, асп. (СумГУ, г. Сумы, Украина)

## **МАРКЕТИНГОВЫЕ ИННОВАЦИИ В СИСТЕМЕ СОСТАВЛЯЮЩИХ КОМПЛЕКСА МАРКЕТИНГА**

В современных рыночных условиях инновации играют одну из основных ролей повышение конкурентных позиций и обеспечения экономического роста предприятия. Как показывает практика наряду с разного рода инновациями, которые реализуют предприятия, важное место играют маркетинговые инновации. Внедрение маркетинговых инноваций позволяет предприятию получать конкурентные преимущества на рынке и обеспечивать соответствие внутренних возможностей инновационного развития внешним. Однако для внедрения маркетинговых инноваций необходимо эффективное управление процессами создания и вывода их на рынок. Большая часть ошибок при выводе на рынок инновационных товаров, связанная с маркетинговой составляющей. Это означает, что предприятиям необходимо особое внимание уделять маркетинговому сопровождению товаров на рынок и маркетингу инноваций.

Выделяют стратегический и оперативный инновационный маркетинг. Разработка стратегий проникновения инноваций на рынок занимается стратегический инновационный маркетинг [1 с. 127]. Увеличение объемов продаж, прибыли, доли рынка и тем самым сохранение позиций предприятия занимается оперативный инновационный маркетинг. Оперативный инновационный маркетинг связан с комплексом маркетинга, как традиционной его концепцией «4P», так и современными, в частности «5P».

Рассмотрим маркетинговые инновации относительно концепции комплекса маркетинга «5P»: товар, цена, коммуникации, сбыт или распределение, персонал.

Товар является основным элементом комплекса маркетинга, к инновации в товарной политике относят [2, с. 92]: инновации, которые предусматривают модернизацию продуктов без изменений их основных конструкций и не изменяют их потребительскую стоимость; улучшающие инновации, которые предусматривают усовершенствование в конструктивных характеристиках продуктов; улучшающие инновации, которые предусматривают изменения в потребительских свойствах продуктов; радикальные (базовые) инновации, физические

характеристики и характеристики восприятия которых описываются новыми терминами.

К инновациям в ценовой политике относятся [2, с. 153]: фриум - сочетание двух слов: free - бесплатный и premium – премиум; стратегия высокой цены; стратегия проникновения на рынок; стратегия среднерыночных цен.

К инновациям в коммуникационной политике (политике продвижения) относятся: вирусный маркетинг; провокационный маркетинг (Флешмоб); партизанский маркетинг.

В течение нескольких лет было создано большое количество новых методов и инструментов сбыта продукции. Правильное применение усиливает конкурентные преимущества предприятий и рыночные позиции товаропроизводителей. К ним относятся: сбыт товара через Интернет; использование QR-кодов; вендинг.

В течении последнего времени все большую значимость приобретает деятельность персонала, которая имеет прямой контакт с потребителями. К инновациям в работе персонала предприятия относят: "Sixsigma" (метод убеждения покупателя к совершению покупки); TQM (обеспечение такого уровня управления предприятием, который бы позволил добиться потребительского удовлетворения в меняющихся условиях глобальной экономики).

Комплекс маркетинговых мероприятий необходимо направить по убеждению потребителей в идеальности для них данного продукта в настоящее время. То есть на то, что инновационный продукт способен удовлетворять их специфические потребности. Для продвижения на рынок новых технологий и товаров предприятию необходимо также разработать маркетинговые стратегии с учетом требований рынка, так как на нем уже существует большое разнообразие различного рода продукции и в связи с этим наблюдается ожесточенная конкуренция. Применение рекламных коммуникаций при продвижении инноваций на рынок позволят максимально эффективно проинформировать потенциальных покупателей о новом продукте с помощью интернет коммуникаций, публикаций в специализированных изданиях, рекламных каталогах.

## ЛИТЕРАТУРА

1 Маркетинг: бакалаврский курс: учебник / под общ.ред. д.э.н., проф. С.М. Ильяшенко Сумы: ИТД «Университетская книга», 2009. – 1134 с..

2 Павленко А. Ф. Маркетинг / А. Ф. Павленко, А. В. Войчак. - Киев: КНЭУ, 2003. - 246 с.

## **ЭКОЛОГО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ ВТОРИЧНОГО РЕСУРСИСПОЛЬЗОВАНИЯ В УКРАИНЕ**

На сегодня основным направлением государственной политики Украины в сфере охраны окружающей среды, использования природных ресурсов и обеспечения экологической безопасности является минимизация накопления отходов и возвращения их в производство с целью извлечения ценных компонентов и использования их в качестве вторичных ресурсов.

Проанализировав системы комплексной переработки сырья высокоразвитых стран, можно увидеть, что их основой является идея замкнутого кругооборота использования природного сырья и становления на этой базе безотходных технологий [1, с. 175]. То есть, грубо говоря, на сегодня чем более развита страна, тем выше в ней доля вторичных источников в круговороте ресурсопотребления.

Однако сегодня разрыв между объемами накопления отходов, их утилизацией и обезвреживанием углубляет экологический кризис. В то же время происходит постоянный рост затрат на получение первичного сырья для промышленного производства [2, с. 215]. Все это свидетельствует о важности вторичного ресурсопользования. Учитывая имеющиеся ресурсные возможности и высокую эколого-экономическую эффективность использования отходов производства и потребления, они могут стать важным источником удовлетворения потребностей экономики в сырье.

Повторное использование материалов требует менее энергии, чем первичное. Например, для переработки бумаги из отходов необходимо менее энергии, чем при производстве бумаги с нового лесного массива, поскольку уже не нужно вырубать деревья, изготавливать из них лесоматериал и превращать его в бумагу.

Около 6% мирового производства целлюлозы происходит за счет специально высаженных деревьев, 9% – это долговечные леса, а также леса второго, третьего и более старого поколения. Переработка половины бумаги в мире позволит избежать вырубки 81 тыс. км<sup>2</sup> лесных массивов [3].

Макулатура используется для получения большого круга различной продукции. Среди всех типов бумаги в газетной бумаге и картонных коробках степень переработки превышает 70%. Использование 1 тонны вторичного волокна взамен древесной массы

позволяет сэкономить от 2,6 до 5 м<sup>3</sup> древесины, от 105 до 780 кВт/ч электроэнергии и др.[4, с. 13].

Расширение консервативных путей использования вторичного сырья предполагается развитие новых технологий производства и эксплуатации материалов на базе отходов древесины, полимеров, изношенных шин и др. [5, с. 148].

Важное значение приобретает развитие системы сбора и создание мощностей по переработке картонной, стеклянной, металлической и пластиковой тары и упаковки.

Объектом исследования стал монополист в сфере доставки почтовых отправлений по Украине – Новая почта.

В целях исследования были осмотрены более 20 отделений Новой почты, где ни в одном, к сожалению, не было отдельного контейнера для отходов, не говоря уже хотя бы о сборе картонной упаковки. В течении месяца одно отделение Новой почты способно собрать как минимум 230 тонн вторсырья, и это без учета картонных коробок, которые люди уносят с собой для распечатки дома. Гофрированный картон, используемый для упаковки различной продукции, требует больше всего макулатуры, и если применить уже использованный картон как вторсырье путем постоянной переработки, предприятие экономит просто огромные деньги и, что немаловажно, снизит потребление первичных ресурсов.

Из макулатуры также изготавливают тарный картон, картон для коробок и разных упаковок. Наличие контейнеров для картона на упомянутом предприятии, создаст благоприятные условия для получения и использования вторичного сырья.

На данном примере можно проанализировать, каким образом вроде мелкие нюансы, такие как отсутствие бака для отдельного мусора, могут существенно снизить нагрузку на окружающую среду посредством изменения технологического процесса производства. Рекомендациями к решению этой проблемы являются жесткие ограничения по размещению отходов, а также финансовые и другие льготы при расширении их утилизации на предприятии.

#### ЛИТЕРАТУРА

1 Маковецька Ю. М. Вторинне ресурсокористування в Україні і регіональні аспекти його становлення/Ю. М. Маковецька //Регіональна економіка. – 2011. – №3. – С.172-180. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/regek\\_2011\\_3\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/regek_2011_3_21)

2 Голуб А.А., Струкова Е.Б. Экономика природных ресурсов. – М.: Аспект Пресс, 1999. – 319 с.

3 Про схвалення Національної стратегії управління відходами в Україні до 2030 року URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/820-2017>

4 Литвак Э. Макулатурный вопрос / Э. Литвак // Макулатура. – 2007. – № 3. – 45 с.

5 Хоменко І.О. Світовий досвід формування мережевих структур у реальному секторі економіки / І.О. Хоменко //Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту: Серія «Економіка і управління». – Вип. 34. – К. : ДЕТУТ, 2015. – 453 с.

УДК 631.16.22

М. К. Камысбаев, проф., д-р экон. наук (МУИТ, г. Алматы)

### **РОЛЬ HR В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТАМИ**

Для наших исследований мы сосредоточимся на трех основных процессах в области HR – роли в управлении проектами: выбор, обучение и управление. Эти три практики позволят нам проанализировать основные проблемы, с которыми сталкиваются менеджеры по персоналу, когда они участвуют в управлении проектами. Во-первых, мы поговорим о выборе. Другими словами, это процесс выбора людей, которые будут частью проектной команды (PT). Действительно, выбор PT является базой проекта [1]. Выбор людей означает создание PT в соответствии с необходимыми навыками. Для этого процесса есть несколько инструментов. Вопрос о том, как выбирать и какие навыки необходимы, является ключевой проблемой этого процесса.

Обучение - это способ для менеджера по персоналу развивать необходимые навыки команды. Это ключевой процесс, поскольку он играет непосредственную роль в добавленной стоимости проекта. Наконец, третья концепция, которая будет проанализирована, - это команда управления. Это означает, как организовать команду и оценить ее производительность. Управление командой - это способ мотивации людей к достижению своей цели. Он также включает в себя метод, используемый для успеха в проекте. Мы увидим, что это процесс требует особых навыков для менеджера по персоналу и может привести к проблемам в управлении проектами.

Таким образом, роль HR состоит в том, чтобы управлять командой, защищая свое разнообразие, создавая ее сплоченность и мотивируя своих членов. Как мы видели ранее, менеджер по персоналу должен нанять хорошего менеджера проекта. После этого шага роль HR заключается в развитии компетенций, требуемых как в краткосроч-

ной, так и в долгосрочной перспективе. Это развитие навыков называется обучением, поскольку это регулярный процесс в компании. Для этого HRM должен определить свободное время сотрудника для планирования учебных программ и выбрать список людей, которым необходимы развитые навыки.

Целью развития компетенций является обеспечение эффективности деятельности компании путем последующего управления проектами. Отдел кадров должен действовать так, как если бы члены проектной группы не обладали достаточными знаниями и компетенциями, чтобы преуспеть в своем проекте до обучения [2]. Похоже, что процесс обучения является столичным шагом успеха в управлении проектами. Процесс обучения приводит к основной проблеме, которая является управлением временем. Действительно, учебная программа рассчитана на несколько месяцев; это даже может занять год.

Поэтому трудно найти достаточно времени для обучения людей, даже если это необходимый конкурентный процесс. Действительно, руководители проектов, которые имеют право на учебные программы, обычно являются теми, кто работал над успешными проектами. Но хорошие менеджеры проектов требуются, и они всегда переходят из одного проекта в другой. Другими словами, они находятся в спешке между двумя проектами, когда они не справляются одновременно. Еще одна проблема может быть поставлена в отношении производительности менеджера проекта. Действительно, оценить производительность сложно: менеджер проекта может быть успешным для проекта и полностью некомпетентен для другого. Дело в том, что каждый проект отличается и уникален, и мы не можем гарантировать производительность менеджера проекта из-за уникальности проекта и необходимости обновления для каждого нового проекта. Это также ставит проблему технических инструментов и навыков.

Управление проектами - это, безусловно, функция, в которой люди должны быть спокойны с технологиями и информационными системами. Это означает, что перед началом проекта людям необходимо пройти подготовку по техническим аспектам. После прохождения обучения членами проектной группы необходимо тщательно управлять.

## ЛИТЕРАТУРА

- 1 Романова, М.В. Управление проектами: учеб.пособие / М. В. Романова // – М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2013. – 256 с.
- 2 Герольд, Р. & Керзнер, П. Управление проектами: системный подход к планированию и контролю. Руководство АМА по управлению проектами, 2011. – 3-е издание. – С.136-143.



## ОЦЕНКА ФАКТОРОВ, ВЛИЯЮЩИХ НА ПОТРЕБЛЕНИЕ ОВОЩНЫХ КУЛЬТУР В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

В качестве одного из факторов внешней среды оказывающего влияние на потребление овощных культур выделен сырьевой фактор. В Республике Беларусь, почти 60% посевных площадей овощных культур сосредоточены на юге страны – в Брестской, Гомельской и Минской областях. За 2013-2017гг. валовые сборы овощей имели устойчивую тенденцию к росту и увеличились в Беларуси – на 20,3%. При этом значительная часть семян овощей для посева импортируются страной.

**Таблица 1 - Показатели внешней торговли Республики Беларусь по коду ТНВЭД 120991 (Семена овощей, для посева), тыс. долл. США**

Год	2014	2015	2016	2017	2018
Импорт	12182	10757	8902	10817	12669
Экспорт	87	57	52	66	9

В мире 70% овощей реализуются в свежем виде. Кроме того, в среднем на 1% ежегодно возрастает спрос на замороженные овощи, а глобальное потребление консервированных овощей за последние 10 лет существенно снизилось. По объему производимой плодоовощной продукции (консервов и соков) лидирующее место среди стран ЕАЭС занимают Российская Федерация по сокам (658 тыс. т), по консервам – Республика Беларусь (146,7 тыс. т).

В Республике Беларусь рынок плодоовощной консервированной продукции представлен: плодоовощными консервами, быстрозамороженной продукцией, гарнирными стерилизованными продуктами в вакуумной упаковке, салатами быстрого приготовления, соленьями, квашениями, мочениями, а также полуфабрикатами. Самым широко распространенным по ассортиментному перечню направлением консервирования являются плодоовощные консервы. Имеющиеся в 34 организациях республики специализированные мощности по их производству позволяют обеспечить выпуск порядка 240 тыс. т в год при потребности рынка 212 тыс. т. Ежегодный объем выпуска плодоовощных консервов в республике стабилизирован на уровне 180-192 тыс. т, что позволяет обеспечить загрузку имеющихся производственных мощностей более чем на 75%. В структуре производства плодоовощных консервов преобладает соковая продукция, объем выпуска которой составляет 109 тыс. т. Пока только в малых объемах присут-

ствует такой вид консервирования, как сушеная продукция, которую производят фермерские хозяйства. Востребована покупателем быстрозамороженная продукция, выпуск которой успешно развивается. Большое значение консервной отрасли уделяется производству гарнирных овощей и картофеля в вакуумной упаковке. В лидерах СП ООО «Леор Пластик» и ОАО «Гамма вкуса».

Далее был проведен корреляционный анализ влияния факторов на долю овощей в потреблении населения:  $Y$  – потребительские расходы на овощи и бахчевые, %;  $X_1$  – занятое население, тыс. чел.;  $X_2$  – реально располагаемые денежные доходы, % к предыдущему году;  $X_3$  – ИПЦ продуктов питания, % к предыдущему году;  $X_4$  – калорийность продуктов питания, ккал/чел. в сутки;  $X_5$  – население, имеющее избыточный вес, %;  $X_6$  – ИПЦ (услуга физкультуры и спорта), %.

**Таблица 2 – Данные для проведения корреляции (овощи и бахчевые) [8]**

Год	Y	X1	X2	X3	X4	X5	X6
2013	1,9	4578,4	116,3	109,3	2567	–	140,6
2014	2,0	4550,5	100,9	117,0	2650	24,3	132,1
2015	2,1	4496,0	94,1	111,6	2642	25,4	113,6
2016	2,0	4405,7	93,1	110,5	2623	25,8	114,1
2017	1,9	4353,6	102,8	104,2	2586	26,5	104,4
2018	1,8	4337,9	107,9	105,8	2579	24,9	104,2

Зависимость между факторами можно представить в виде уравнения регрессии:

$$Y = -3,493 + 0,001 \cdot x_1 - 0,01 \cdot x_2 - 0,018 \cdot x_3 + 0,001 \cdot x_4$$

Средняя относительная ошибка аппроксимации 0,12%.

На результирующий фактор прямо влияют численность занятого населения и калорийность продуктов питания и обратно – реально располагаемые денежные доходы и ИПЦ продуктов питания. Это объясняется тем, что при росте реально располагаемых денежных доходов структура потребления практически не изменяется, так как степень доходов населения такова, что они могут позволить себе тот рацион питания, который предпочитают. Увеличение потребления овощей можно обеспечить, проводя воспитательно-образовательную работу с населением о культуре питания.

## КОНКУРЕНЦИЯ НА РЫНКЕ МЯСА И МЯСНОЙ ПРОДУКЦИИ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

На данный момент рынок мяса и мясной продукции не стоит на месте и с каждым годом набирает обороты и увеличивает свое производство. Данный рынок является одним из крупнейших сегментов продовольственного рынка Республики Беларусь, как по емкости, так и по количеству участников. На сегодняшний день рынок мяса и мясной продукции насчитывает около 100 предприятий по переработке мясной продукции. Наша страна обладает всем необходимым потенциалом для развития данного рынка.

На белорусском рынке мяса и мясной продукции наблюдается высокий уровень конкуренции. Основными преимуществами данного рынка являются такие факторы, как высокое качество мясной продукции и ее безопасность, а также значительный производственный потенциал. Проанализировав рынок мяса и мясной продукции, были выявлены основные лидеры данного сегмента (таблица 1)

**Таблица 1 – Характеристика ведущих компаний Республики Беларусь на рынке мяса и мясной продукции за 2018 год, млн. руб.**

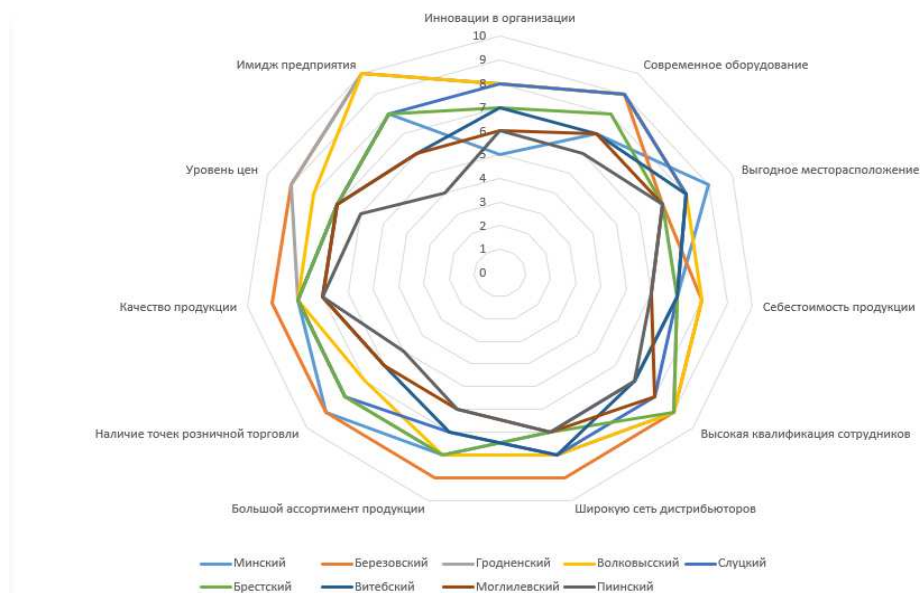
Название предприятия	Выручка	Продукция
Березовский мясоконсервный комбинат	330000	мясо и субпродукты, колбасные изделия, мясные полуфабрикаты, мясные консервы
Гродненский мясокомбинат	311207	вареные колбасы, сырокопченые колбасы, копчено-вареные изделия
Слуцкий мясокомбинат	151741	говядина и свинина, мясные полуфабрикаты, пельмени, колбасные изделия, копчености, мясные консервы
Брестский мясокомбинат	32637	колбасные изделия, котлеты, пельмени, фарши, сырые колбасы, шашлыки
Витебский мясокомбинат	186100	колбасные изделия, продукты из свинины и говядины, мясные полуфабрикаты, пельмени
Могилевский мясокомбинат	106134	колбасные изделия, мясные полуфабрикаты
Волковысский мясокомбинат	189514	вареные колбасы, копчено-вареные изделия
Борисовский мясокомбинат	74563	колбасные изделия, пельмени, шпик
Пинский мясокомбинат	150055	вареные, полукопченые и сырокопченые колбасы
Гомельский мясокомбинат	87899	мясо и субпродукты, колбасные изделия, жиры, шкуры КРС
Минский мясокомбинат	108447	колбасные изделия, варено-копченая продукция, шпики, пельмени, полуфабрикаты

Исходя таблицы 1, можно сделать вывод, что среди основных конкурирующих предприятий лидером является ОАО «Березовский мясоконсервный комбинат», т. к. данное предприятие имеет наибольшую выручку в ходе своей деятельности.

Для оценки конкуренции на рынке мяса и мясной продукции был проведен анализ ключевых факторов успеха.

К ключевым факторам успеха были отнесены: имидж предприятия; уровень цен; качество продукции, наличие точек розничной торговли, ассортимент продукции; сеть дистрибьюторов; высокая квалификация сотрудников; себестоимость продукции; выгодное месторасположение; современное оборудование; инновации в организации.

Анализ результатов (рисунок 1) позволяет определить лидера рынка, уровень развития конкретных способностей отдельного предприятия по сравнению с лидером рынка. Как видно из анализа и оценки ключевых факторов успеха, каждому представителю стратегической группы есть к чему стремиться. Основной недостаток всех предприятий – это отсутствие инноваций на предприятии и высокая себестоимость продукции, что является коррелирующими факторами.



**Рисунок 1 – Оценка конкуренции на рынке мяса и мясной продукции в Республике Беларусь**

Анализ показал, что лидером является ОАО «Березовский мясокомбинат», который занимает лидирующие позиции за счет использования современного оборудования, высококвалифицированного персонала, они также имеют широкую сеть дистрибьюторов и самый широкий ассортиментный ряд. Поэтому, рекомендуется стратегия следование за лидером или же агрессивная стратегия вытеснения лидера. Что касается ОАО «Минский мясокомбинат», то в первую очередь следует обратить внимание на внедрение инноваций на производстве и в управлении персоналом.

## **ДИНАМИКА РАЗВИТИЯ РЫНКА РЕКЛАМНЫХ УСЛУГ В СЕТИ ИНТЕРНЕТ**

Рынок интернет-рекламы начал развиваться с конца 1998 года. Сборы рекламных агентств ежегодно увеличиваются на 10-15%. Это говорит о том, что интернет-реклама ежегодно привлекает все большее количество потребителей. По данным IAB Belarus, рост затрат на медийную рекламу в белорусском интернете в 2019 г. выросли на 18% и составили \$15,2 млн. Следует иметь в виду, что в данную цифру включены затраты на баннерную и видеорекламу, спецпроекты и нативную рекламу, рекламу в социальных медиа, а также объемы рекламных затрат на медийные форматы в сетях Google (GDN) и Яндекс (РСЯ).

Однако, по мнению экспертов «Рейтинга Байнета», представленная цифра сильно занижена. Так в 2018 г. затраты рекламодателей на поисковую рекламу (продвижение инструментами и средствами Google и Яндекс) составили \$22 млн. В 2019 г. данный сегмент вырос не менее, чем на 40% и превысил \$30 млн. Данная динамика обусловлена как увеличением бюджетов рекламодателей, так и их перераспределением с других каналов. Кроме того, каждый год растет количество новых бизнесов, а, следовательно, и рекламодателей. Также на рынке контекстно-медийной рекламы наблюдается тенденция увеличения оборотов у крупных игроков. Большие агентства по оборотам растут быстрее рынка, а мелкие агентства чуть медленнее.

Не менее динамично растущим сегментом рынка интернет-продвижения является реклама в социальных сетях. Рост затрат белорусских рекламодателей на этот канал за 2018 г. составил не менее 40%. По предварительной оценке, белорусские рекламодатели на продвижение в социальных сетях тратят не более 10% своих интернет-бюджетов. Исходя из такой логики по итогам 2019 г. рынок можно оценить в сумму не менее \$5 млн.

Еще одним заметным сегментом интернет-рынка становится сегмент classified. Общий объем сегмента крупнейшими игроками рынка был оценен в \$13,2 млн., что на 13% больше, чем в 2018 г. Рынок SEO растет незначительно в пределах 10-12% и остается на уровне \$13-15 млн. в год.

## **ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ В СОЗНАНИИ ПОТРЕБИТЕЛЯ**

Позиционирование предприятия заключается в действиях по разработке имиджа предприятия, направленных на то, чтобы занять обособленное благоприятное место в сознании целевой группы потребителей. Говоря о позиционировании, следует определить существующую позицию предприятия в сознании потребителя.

Построив карты позиционирования УПП «Глубокский молочно-консервный комбинат» на рынках г. Глубокое и г. Минска можно сделать вывод, что в основном предприятие воспринимается потребителями только как производитель сгущённого молока, хотя цельномолочная продукция предприятия также высокого качества. Отсюда возникает проблема однобокого позиционирования предприятия. Оно заключается в слишком узком представлении потребителей о предприятии.

Далее была проведена оценка позиционирования предприятия с помощью определения таких индикаторов, как уровень проникновения, уровень интенсивности, уровень приверженности, уровень представленности и уровень узнаваемости на основных рынках: г. Глубокое, Витебская обл., Минская обл., Гродненская обл., Гомельская обл., Могилёвская обл., и Брестская обл. Результаты оценки позиционирования предприятия представлены в Таблице 1.

На рынке Минской и Витебской области продукции УПП «Глубокский МКК» представлено значительно меньше, чем на рынке г. Глубокое, именно поэтому уровни приверженности и интенсивности столь незначительны (ур. приверженности по Минской обл. – 0,09, по Витебской – 0,29, ур. интенсивности – 0,10 и 0,30 соответственно). В то же время потребители на рынке других областей абсолютно не привержены продукции предприятия. Об этом говорят низкие значения коэффициентов (0,05). Однако уровень узнаваемости на всех рынках высок, что говорит о существующих конкурентных преимуществах отдельных товаров МКК, в частности сгущённого молока. Низкие показатели уровня проникновения, интенсивности и представленности (примерно 0,45, 0,05, 0,50 соответственно) на рынках Могилёвской, Гродненской, Гомельской и Брестской областей говорят об обеспеченности данных регионов молочной продукцией собственного производства.

**Таблица 1 – Результаты оценки позиционирования  
УПП «Глубокский молочноконсервный комбинат»\***

Коэффициент	Значения на основных рынках						
	Глубо- кое	Минская обл.	Гроднен- ская обл.	Гомельская обл.	Могилев- ская обл.	Брестская обл.	Витебская обл.
Уровень про- никновения	0,94	0,54	0,45	0,45	0,45	0,43	0,60
Уровень интенсивности	0,75	0,10	0,05	0,05	0,05	0,05	0,30
Уровень при- верженности	0,75	0,09	0,05	0,05	0,05	0,05	0,29
Уровень пред- ставленности	1	0,64	0,48	0,49	0,50	0,50	0,70
Уровень узнаваемости	1	0,96	0,95	0,95	0,97	0,96	0,99

\* - Источник: собственная разработка

В ходе работы были предложены мероприятия по повышению приверженности потребителей к продукции УПП «Глубокский молочноконсервный комбинат», а также по улучшению стратегии позиционирования.

В качестве возможного пути совершенствования позиционирования была предложена стратегия по продвижению здорового образа жизни населения. Мероприятие заключается в продвижении семейного отдыха, которое основано на сотрудничестве МКК с конкретными спортивными комплексами и усадьбами.

По предполагаемым подсчётам мероприятие может привести к значительному росту продаж продукции МКК, увеличению прибыли (на 76,82-82,57 тыс. руб.), развить лояльность потребителей в краткосрочной и долгосрочной перспективе, улучшить позиционирование предприятия в сознании потребителей.

## **СПОСОБЫ РЕГУЛИРОВАНИЯ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

Внешнеэкономическая деятельность – деятельность резидентов Республики Беларусь, связанная с другим государством, его субъектами или международными организациями по реализации товаров, работ, услуг, а также результатов интеллектуальной собственности. Основными направлениями внешнеэкономической деятельности промышленного предприятия являются внешнеторговая деятельность, международное технико-экономическое, международное научно-техническое, международное инвестиционное сотрудничество и сотрудничество в сфере валютно-финансовых и кредитных операций.

Регулирование внешнеэкономической деятельности промышленных предприятий осуществляется путем заключения международных торговых договоров, посредством тарифных и нетарифных (административных) мер регулирования внешней торговли, а также с использованием экономических методов государственного стимулирования экспортного производства и развития экспортного потенциала. Международные торговые договоры определяют общие пути развития экономических отношений между государствами, устанавливают торгово-экономический, политический режим взаимодействия, предусматривают условия взаимных расчетов и способствуют развитию устойчивого взаимовыгодного сотрудничества.

Тарифное регулирование внешней торговли промышленного предприятия осуществляется посредством использования таможенных пошлин и таможенных тарифов. Эти меры направлены преимущественно на защиту внутреннего рынка от иностранной конкуренции.

Нетарифные (административные) меры регулирования внешней торговли осуществляются путем введения количественных и (или) иных ограничений внешней торговли товарами, исходя из интересов экономической политики Республики Беларусь или по основаниям неэкономического характера, с использованием лицензирования, антидемпинговых процедур, ценовых преференций, таможенных формальностей, а также валютного регулирования.

Экономические методы государственного стимулирования экспортного производства и развития экспортного потенциала состоят из прямого и косвенного финансирования, а также снижения налоговой нагрузки экспортеров, включая кредитование и страхование экспорта.



## **ЦИФРОВИЗАЦИЯ В СФЕРЕ ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВА**

Темпы внедрения инноваций в экономику возрастают ежегодно. В настоящее время это связано с развитием информационных технологий и как следствие процессом цифровизации. Цифровизация – это внедрение цифровых технологий в разные сферы жизни: промышленность, экономику, образование, культуру, обслуживание и т.п. Анализ показал, что в сфере жилищно-коммунального хозяйства (далее – ЖКХ) уже реализован ряд проектов в этом направлении.

Первым проектом цифровизации в сфере ЖКХ Республика Беларусь является АИС «Расчет-ЖКУ» (2016 год). Этот проект позволил систематизировать и автоматизировать процесс учета, расчета и начисления оплаты за жилищно-коммунальные услуги. В связи с этим интерес государства к дальнейшей реализации концепции «умного»/цифрового ЖКХ возрос.

Внедрение новых технологий в сфере недвижимости сегодня продвигает сам рынок. Цифровые технологии используются для автоматического сбора данных счетчиков, снижения рисков ошибок при передаче данных. Все больше собственников интересуются вопросом о легитимности проведения онлайн-собраний и голосования. Это минимизирует затраты на подготовку и проведение общих собраний (аренда помещения, расход канцелярских товаров, отправка заказной корреспонденции и т. п.). В настоящее время создаются онлайн-платформы для управления многоквартирными жилыми домами, где собственник может узнавать информацию по всему дому, оставлять заявки на имя председателя или голосовать.

Таким образом, цифровизация уже позволила сделать многие процессы в сфере ЖКХ прозрачными, товары и услуги более дешевыми и доступными для населения. Это привело к экономии времени и финансов граждан Беларуси. Новый Жилищный кодекс (январь 2020 г.) и Программы развития в сфере ЖКХ создают предпосылки для массового продвижения цифровых технологий в сфере управления жилой недвижимостью. Поэтому в настоящее время сегодня организации сферы ЖКХ и собственники жилья имеют заинтересованность в массовом внедрении цифровых технологий и инструментарий для их реализации.

## **ЦИРКУЛЯРНЫЕ ПРОЕКТЫ БИОЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ОТРАСЛЕЙ ЛЕСНОГО КОМПЛЕКСА БЕЛАРУСИ**

Определение «циркулярной экономики» возникло в противовес экстенсивному и высокзатратному пути развития хозяйственных систем. Биоэкономическое развитие – это категория, связанная с встраиванием принципов функционирования природной среды в систему экономических отношений общества. На конференции «Циркулярная экономика, экодизайн и проблема «зеленого» роста» (Минск, 2018 г.) К. Баттерс, основываясь на исследованиях фонда Эллен МакАртур, выдвинул гипотезу противостояния линейной и циркулярной экономики. Суть заключается в разных бизнес-моделях, ориентированных на прибыль, и институтах общества, формируемых под непосредственным воздействием государственного регулирования эколого-экономических процессов. Тенденции циркулярной экономики обусловлены усилением роли социальных институтов – требованиями общества учитывать жизненные циклы продукции и природные характеристики так называемых «живых лабораторий», способности их к восстановлению.

Воздействие социальных институтов экономической системы заключается в том, что общественные потребности не являются постоянными во времени и с учетом общей направленности производства на истощение природной среды должны быть изменены, ориентированы на гармонизацию человека в ее окружении. В этом контексте инновационно-инвестиционная деятельность в условиях циркулярной экономики – есть социально ответственный бизнес, ведущий свою деятельность в русле разумного (природосберегающего и природоохранного) использования ресурсов и их воспроизводства.

Среди разных авторов находит свое отражение система ресурсного циркулярного проектирования. В компаниях лесного сектора Беларуси основной упор делается на разработку мероприятий по расширению использования имеющихся запасов древесного сырья. Проектов по расширению ассортимента выпускаемой продукции и использованию многокритериального подхода к входным параметрам сырья недостаточно. Следует уделять внимание и проектам циркулярной экономики, основанным на решении проблем инфраструктуры.

## **ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ТОВАРОВ СО СКИДКОЙ НА НЕКУМУЛЯТИВНОЙ ОСНОВЕ**

Эффективность деятельности юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, осуществляющих розничную торговлю, во многом зависит от грамотной организованной товарно-сбытовой и ценовой политики. У розничных торговых организаций такая политика базируется на использовании различных мер по стимулированию потребительского спроса, продвижению товаров на рынке, поскольку рост покупательской активности способствует увеличению объема продаж и выручки от реализации.

Реализация товаров на условиях предоставления скидки на некумулятивной основе – один из наиболее действенных способов привлечения потенциальных потребителей. Скидки на некумулятивной основе предоставляются при разовом приобретении товаров, стоимость которых превышает установленную величину средней (минимальной) разовой покупки (размера чека).

В свою очередь, увеличение прибыли от реализации товаров может быть обеспечено только за счет сокращения расходов на реализацию и наращивания объема продаж. При составлении таких расчетов, определение расходов на реализацию осуществляется торговой организацией исходя из принятой учетной политики на основе их разделения на прямые (условно-переменные) и косвенные (условно-постоянные) расходы. Связано это с тем, что увеличение объема продаж товаров оказывает непосредственное (прямое) влияние на снижение доли косвенных (условно-постоянных) расходов стоимости реализации товаров (выручке от реализации товаров).

При этом балансовая прибыль от реализации товаров в условиях роста объема продаж возрастает прямо пропорционально снижению косвенных (условно-постоянных) расходов. В этом случае рост прибыли от реализации товаров происходит за счет перераспределения указанных расходов на большее количество реализуемых товаров.

Достижение такой экономии возможно только при проведении мероприятий по совершенствованию ценовой политики, оптимизации сбытовой и товарной политики, детальному изучению конъюнктуры рынка и других мероприятий, способствующих увеличению объемов продаж товара и улучшению финансового состояния организации.

## **РОЛЬ И МЕСТО СОВМЕСТНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В ЭКОНОМИКЕ БЕЛАРУСИ**

Системное исследование становления и развития совместного предпринимательства на протяжении последних лет их функционирования свидетельствует о росте производственно-экономических показателей его деятельности как на внутреннем, так и внешнем рынках.

Так на начало 2019 г. удельный вес стоимости продукции (работ, услуг), реализованной совместными предприятиями внутри страны, составил 12,9% в общем объеме выручки от её реализации в целом по республике. Долевое участие совместных предприятий в оптовой торговле составляет 8,1%, розничной торговле - 8,2%, общественного питания - 9,5% от общего объема оптово-розничного товарооборота и товарооборота общественного питания страны.

Что касается других сфер экономической деятельности, наибольший удельный вес объемов от реализации в общем отраслевом объеме от реализации республики отмечается в сфере информации и связи (более 33%) оптовой и розничной торговле и общественном питании (почти 20%), а также деятельности в сфере административных и вспомогательных услуг (более 13%).

Результаты внешнеторговой деятельности совместных предприятий показывают, что удельный вес внешнеторговых операций, осуществленных этими организациями, на сегодняшний день составляет 17,5% от общего объема внешней торговли республики в целом. Удельное значение участия этих организаций в общем объеме экспортных операций по стране в целом колеблется от 11,1% в 2010 году до 12,6% в настоящее время, и отмечается высокими темпами роста в 2015-2017 гг. В импортных поставках доля совместных предприятий на начало 2019 г. составила 21,7% от общереспубликанского импорта. Проведенное исследование становления на территории Беларуси совместных предприятий и осуществления ими производственной, торговой и внешнеэкономической деятельности свидетельствует о их значимой роли в экономике республики и связывается с формированием положительного инвестиционного имиджа страны на мировой арене. Реализация результатов исследований на практике направлена на создание благоприятных условий для привлечения иностранных инвестиций в экономику Беларуси, ее экономический рост и активизацию вовлечения республики в систему мирохозяйственных связей.

## **АНАЛИЗ ИННОВАЦИОННОЙ АКТИВНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ УКРАИНЫ**

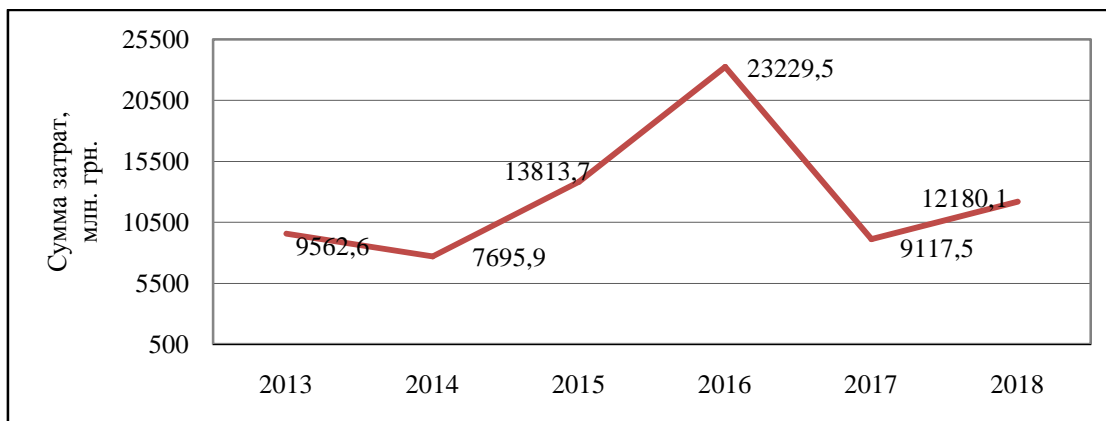
В рыночной экономике инновации представляют собой эффективное средство конкурентной борьбы, ведущее к созданию новых потребностей, к снижению себестоимости продукции, к притоку инвестиций, к повышению имиджа производителя новых продуктов, к открытию и захвату новых рынков, в том числе и внешних.

Изучению и анализу инновационного развития предприятия, его инновационной активности, посвящены работы многих отечественных и зарубежных ученых. Наиболее существенный вклад в формирование науки об инновациях внесли Н. Кондратьев, Й. Шумпетер, Г. Менш, Я. Ван Дейн, Х. Фримен, А. Пригожий, Ю. Яковец, Ф. Бездудный, С. Валдайцев, Л. Водачек, С. Глазьев, П. Завлин, С. Ильенкова, Р. Фатхутдинов, А. Казанцев, В. Медынский, Л. Миндели, Ю. Морозов, К. Пузыня, В. Устинов, А. Румянцев, А. Цветков. Но, отдавая должное этим ученым, следует отметить, что их труды посвящены фундаментальным проблемам управления научно-технологической деятельностью. Однако, многие прикладные вопросы, в частности разработка методики оценки инновационной активности предприятий, требуют своего разрешения или дальнейшего совершенствования, особенно в условиях возрастания влияния новых технологий на конкурентоспособность предприятий, повышения роли нематериальных активов и расширенного инвестирования в интеллектуальный капитал хозяйствующих субъектов.

В 2018 году инновационной деятельностью в промышленности занимались 777 предприятий, или 16,4% обследованных промышленных. Расходы на инновации в 2018 году составили 12180,1 млн грн. (рис. 1).

Ими было внедрено 3843 инновационных видов продукции.

Количество внедренных в производство новых технологических процессов - 2002 единиц. Из них новых или существенно улучшенных малоотходных, ресурсосберегающих - 926 единиц. Из общего количества внедренной продукции 920 - новые виды машин, оборудования, приборов, аппаратов и др.



**Рисунок 1 - Инновационная активность предприятий за 2013-2018 гг. [2].**

Инновационный процесс связан с созданием, освоением и распространением инноваций. Инновационный процесс - это превращение научного знания, научных идей, изобретений в физическую реальность (нововведение), которая меняет общество. В основе инновационного процесса лежит создание, внедрение и распространение инноваций, необходимыми свойствами которых является научно-техническая новизна, практическое их применение и коммерческая реализуемость с целью удовлетворения новых общественных потребностей.

На развитие инновационного процесса влияют:

- состояние внешней среды, в которой он проходит (тип рынка, характер конкурентной борьбы, практика государственного регулирования, уровень образования, организационные формы взаимодействия науки и производства и т.п.);
- состояние внутренней среды отдельных организационных и хозяйственных систем (финансовые и материально-технические ресурсы, применение технологий, связи с внешней средой и др.)
- специфика самого инновационного процесса как объекта управления.

В Глобальном рейтинге инноваций за 2019 год (GlobalInnovationIndex 2019) Украина в общем рейтинге заняла 47 место. Еще в прошлом году она занимала 43-ю позицию.

Доклад «Глобальный инновационный индекс 2019» содержит информацию об инновационной деятельности 129 стран мира. Для оценки используют 80 параметров, которые дают полную картину инновационного развития, включая обзор политической ситуации, состояния образования, уровня развития инфраструктуры и бизнеса.

Первое место в рейтинге мировых лидеров в области инновационного развития занимает Швейцария, за которой следуют Швеция,

Соединенные Штаты Америки (США), Нидерланды и Соединенное Королевство; именно такие данные приводятся в докладе «Глобальный инновационный индекс (ГИИ) 2019 г.», в котором также указывается, что лидерами в своих регионах стали Индия, Южная Африка, Чили, Израиль и Сингапур, а Китай, Вьетнам, и Руанда возглавили рейтинги в соответствующих категориях стран, сгруппированных по уровню дохода.

Без применения инноваций практически невозможно создать конкурентоспособную продукцию, имеющую высокую степень наукоемкости и новизны. Инновации, с одной стороны, требуют применения большого количества ресурсов предприятия, а с другой стороны – позволяют выжить в условиях рынка и обеспечивают предприятие ресурсами для последующего развития. Таким образом, на сегодняшний день, внедрение инноваций рассматривается как один из способов повышения конкурентоспособности товаров, которые производятся на предприятии, поддержки высоких темпов развития и уровня прибыльности и, как следствие, выживание в долгосрочной перспективе. В результате использования инноваций существенно изменяются количественные и качественные характеристики сфер производства и потребления, ускоряется экономическое развитие, обеспечивается интенсификация общественного производства.

#### ЛИТЕРАТУРА

1 Величко А.Г. Инновационная деятельность предприятий Украины / Величко А.Г., К.Ф. Ковальчук, А.С. Кербикова, Н.П. Козенкова, Wieslaw Waszkielewicz // The intellectual and innovative potential in management of organization (monografia). - Akademia Techniczno-Humanistyczna Bielsko-Biala, 2014. -Rozdzial IV 49-66 с.

2 Наукова та інноваційна діяльність України [Текст]: Статистичний збірник України за 2018 рік // [Державний комітет статистики України]. – К.: Інформаційно-аналітичне агентство, 2019. – 108 с.

3 Кербикова А.С. Анализ инновационной активности предприятий Украины / А.С. Кербикова, М.Н. Хитько // Сб. науч. статей VI Междунар. науч.-практ. конф. - Брест: Альтернатива, 2017. – С.174-178.

## **ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СФЕРЫ УСЛУГ**

Сложившаяся специализация регионов на производстве определенных видов товаров и услуг вынуждена изменяться под воздействием политических, экологических и демографических кризисов, с внедрением высоких технологий. Развитие материального производства на основе высоких технологий, повышение уровня жизни способствуют развитию сферы услуг и их многообразию. Услуги постепенно развиваются, превращаясь в доминанту инновационной экономики.

Концепция, в которой в сфере нематериального производства отразилась роль фактора, полностью зависящего от материального производства, детерминированного его развитием, доминировала длительное время. В постиндустриальном обществе сфера услуг сама становится сильным качественно преобразованным фактором экономического роста и одновременно развития и самого материального производства. В связи с растущей глобализацией и вхождением Республики Беларусь в мировое экономическое пространство главной стратегической целью инновационного развития должно стать достижение высокой конкурентоспособности отечественной продукции и услуг на мировых рынках, что зависит от прибыли и эффективности организаций.

Одной из наиболее сложных проблем современного развития экономики в экономической теории и практике является проблема устойчивого экономического роста и создания новых рабочих мест. Даже в странах с высокоразвитой экономикой отмечается явное замедление экономического роста. Темп замедления в разных странах неодинаков, в последнее время наблюдается общая тенденция более медленного развития крупных стран по сравнению с малыми быстро развивающимися.

В Докладе о человеческом развитии за 2019 отмечается, что появился новый разрыв в области высшего образования и доступа к высокоскоростным каналам передачи информации – возможностей, когда-то считавшихся дорогим удовольствием, а теперь жизненно необходимых для успешной конкуренции и принадлежности к той или иной группе, особенно в условиях экономики, основанной на знаниях. За период с 1995 по 2018 год значение Беларуси в рейтинге ИЧР выросло с 0,656 до 0,817, т.е. на 24,5%., это 50-е место среди 189



стран и территорий. Данную позицию Беларусь делит с Казахстаном. С 1995 по 2018 год ожидаемая продолжительность жизни при рождении в Беларуси увеличилась на 3,9 года, средняя продолжительность обучения на 3,8, ВНД на душу населения вырос на 103,8 процента за этот период [2].

Следует отметить, что новые технологии, в том числе информационные, изменили требования к потенциалу и структуре персонала, к уровню компетенций профессиональных и управленческих. Внедрение новых технологий для повышения эффективности деятельности организаций позволяют решить эту проблему, но порождают новые:

1. Технологические изменения. Эффект замещения (задачи, относящиеся к бухгалтерскому учету и отчетности, услугам туристических агентств).

2. Восстановительный эффект (эксперты в сфере кибербезопасности, специалисты в области перехода на цифровые технологии, специалисты по анализу и обработке данных).

3. Изменение спроса на рабочую силу.

4. Эффект повышения производительности (автоматизация, машинное обучение и робототехника, новая экономика, основанная на платформенных решениях, глобальный и локальный аутсорсинг) [1].

Расширение услуг внутри сферы материального производства, автоматизация и другие факторы обусловили рост эффективности труда и, как следствие, – вытеснение значительной части работающих, перемещение их в сферу услуг.

Исследователи утверждают, что в конце XX – начале XXI века человечество вступило в качественно новый период своего развития, отмеченный коренными переменами объективных условий, при которых все процессы особенно интенсивно и весьма противоречиво изменяются. Время перемен Д. Белл назвал «постиндустриальной эрой», Б. Гейтс – «прерывистым хаосом», П. Ф. Друкер – «эпохой без закономерностей». На смену старой парадигме «сначала сохранение, затем развитие» приходит новая парадигма – «сохранение через развитие» [5].

Актуальными и в XXI веке остаются проблемы регулирования стратегического, экономического, социального и экологического развития экономики в целом и сферы услуг в частности.

Впервые связь между экономическим развитием и деградацией окружающей среды была обсуждена в 1972 году на проходившей в Стокгольме Конференции ООН. В 1993 году ООН учредила Всемирную комиссию по окружающей среде и развитию (ВКОСР), В Рио-де-Жанейро была проведена Конференция Организации Объединённых

Наций (ЮНСЕД-92), где была принята программа «Повестка дня – XXI век» – всеобъемлющий план глобальных действий во всех областях устойчивого развития, а также декларация Рио-де-Жанейро по окружающей среде и развитию, в которой определены права и обязанности государств [3].

В процессе реализации Национальной стратегии устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2030 года необходимы новые подходы и технологии оценки эффективности во всех сферах деятельности. Сфера услуг способствует формированию важнейших составляющих экономического роста: научных знаний, нематериальных форм накопления, информационных технологий, инноваций. Для создания условий развития инноваций и обновления технологий принимаются следующие меры: мониторинг и формирование инфраструктуры, технопарков, инновационных центров, сетей и агентств по распространению технологий; развитие имиджа и инфраструктурного обеспечения территорий для привлекательности бизнеса и размещения высокотехнологичных объектов; стимулирование малых высоко-технологичных фирм, являющихся одновременно гибкими и высоко рисковыми.

#### ЛИТЕРАТУРА

1 [www.un.org/ru/development/hdr/global.shtml](http://www.un.org/ru/development/hdr/global.shtml) дата доступа 25.01.2020

2 <https://www.by.undp.org/content/belarus/ru/home/presscenter/pressreleases> дата доступа 25.01.2020

3 Климович Л.К. Постиндустриальная концепция сферы услуг экологически дестабилизированного региона Научный журнал «Труды БГТУ». Серия VII «Экономика и управление». Выпуск XX. – Минск. - 2012. – С.71-74

4 Климович Л.К., Новикова Ю.М. Условия и модели интеграции образования, науки и бизнеса// Проблемы інтеграції освіти, науки та бізнесу в умовах глобалізації: матеріали виступів Міжнародної науково-практичної конференції (4 жовтня 2019 р., м. Київ). – Київ : КНУТД, 2019. – С. 39-40.

5 Нельсон, Р. Эволюционная теория экономических изменений / Р. Нельсон, С. Уинтер ; пер. с англ. – М. : Дело, 2002. – 536 с.

Л.К. Климович, канд. экон. наук;  
Г.В. Мельникова, соискатель  
(БГЭУ, г. Гомель)

## **ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ДЕРЕВООБРАБАТЫВАЮЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

В современных концепциях управления отмечается, что главные предпосылки успеха лежат не внутри организации, а вовне, поэтому ей должно быть присуще постоянное обновление и приспособление к изменяющимся факторам внешней среды, главными из которых являются предпочтения потребителя. Внутренняя же среда организации: её цели, структура, система управления, техника и персонал – есть не что иное, как ответ на различные воздействия внешней среды. Поэтому организационно-экономические механизмы системы управления должны обеспечивать гибкость, адаптивность и своевременную реакцию на изменения.

В сложившихся условиях приоритетными следует определить направления инновационного развития, которые позволят реализовать системные проекты создания новых производств V-VI технологических укладов, обладающих наибольшей добавленной стоимостью и низкой энерго- и материалоемкостью, на базе макротехнологий. Формирование новых объектов, подотраслей экономики высших технологических укладов, реализация крупных инвестиционных и инновационных проектов на базе имеющихся и внедряемых высоких технологий с привлечением иностранного капитала обеспечит ускорение роста ВВП Республики Беларусь за счет наукоемкой продукции и услуг[2].

Главной целью развития ОАО «Речицадрев» является создание высокотехнологичного и конкурентоспособного производства, позволяющего организации предлагать потребителям качественную продукцию по доступной цене, а также создание эффективного и современного деревообрабатывающего производства, обеспечивающего комплексное и рациональное использование древесины. Главная цель также включает в себя: техническое перевооружение имеющихся основных средств, организацию новых и модернизацию действующих производств для внедрения ресурсосберегающих технологий, ввода в действие высокотехнологичного импортного оборудования для выпуска новой продукции, не имеющей аналогов на постсоветском пространстве, использование имеющегося ресурсного и кадрового потенциала для освоения выпуска конкурентоспособной экспортно-

ориентированной продукции. Для обеспечения успешного развития организации нужна более четко продуманная и обоснованная стратегия, позволяющая находить выход из гораздо большего числа ситуаций и предполагающая, когда и как следует применять ту или другую тактику.

**Таблица – Структура производства товарной продукции  
ОАО «Речицадрев» в действующих ценах 2018–2019г.г.**

Подразделение	январь-декабрь 2018г.		январь-декабрь 2019г.		Отклонение уд.веса, %
	сумма, тыс.р.	уд.вес.%	сумма, тыс.р.	уд.вес.%	
Мебельный цех	4 798	4,3	3 408	3,3	-1,0
Фанерное производство	32 833	29,2	25 149	24,3	-5,0
Цех ДСП	22 588	20,1	17 275	16,7	-3,4
Цех ламинирования ДСП	43 974	39,1	45 798	44,2	5,1
Лесозаготовительный цех	1 784	1,6	1 716	1,7	0,1
Производство синтетических смол	4 321	3,8	7 477	7,2	3,4
Прочие	2 068	1,8	2 812	2,7	0,9
Всего по предприятию	112 366	100,0	103 634	100,0	

Переход от традиционной системы управления, с преобладанием рутинных задач, к проектной системе управления требует согласованных между службами решений. На наш взгляд, акцент должен быть смещен на разработку стратегии, в основе которой обеспечивается понимание уникальных позиций и рыночных перспектив организации. Формирование стратегия развития деревообрабатывающей организации начинаем не как описание пессимистического, оптимистического и реалистического вариантов, а с базы данных для дальнейшей выработки альтернатив в современных условиях:

1. Обоснован отказ от неперспективных проектов. Серьезные трудности возникли не только с определением и выбором реальных альтернатив развития, но и с вытекающим из этого выбора последовательным отказом от задач, проектов, не соответствующих данной альтернативе.

2. Согласование интересов, скорее как политический процесс, так как от стратегических решений организации зависит уровень занятости и доходов бюджета целого региона.

3. Количественный показатель результатов деятельности. Для этого мы проводили детальные расчеты экономических результатов реализаций каждой из стратегических альтернатив с использованием компьютерной модели. Возможность сравнить стратегические альтер-

нативы по ряду экономических показателей является важнейшей предпосылкой для обоснованного выбора возможностей развития.

4. Ответ на стратегический вызов извне. В результате стратегического анализа выяснилось, что если через 3 года наше предприятие не выведет на рынок изделие нового поколения, то конкуренты вытеснят с рынка наше предприятие («Кроноспан»).

5. Формирование желаемого будущего. Заниматься долгосрочным прогнозированием в нашей республике в настоящее время сложнее, чем на сложившихся рынках. Насколько жизнеспособной окажется реализуемая стратегия, во многом зависит от того, в какой степени она становится руководством к действию для предприятия и трансформируется в оперативные управленческие задачи.

Стратегия развития организации определяется сложившимся финансово-экономическим положением и на основе проведенного маркетингового анализа, выполнения ряда организационно-технических мероприятий, направленных на повышение эффективности производства. В рамках Указа Президента Республики Беларусь № 529 от 18.10.2007 «О некоторых мерах по развитию деревообрабатывающей промышленности» на ОАО «Речицадрев» осуществляется реализация инвестиционных проектов «Модернизация производства ДСП на ОАО «Речицадрев». Постановлением Совета Министров Республики Беларусь № 669 от 26.05. 2011 (с учетом изменений) «О государственной программе инновационного развития Республики Беларусь на 2011-2015 годы», инвестиционный проект по модернизации ДСП на ОАО «Речицадрев» был включен в Перечень важнейших проектов по созданию новых организаций и производств, имеющих определяющее значение для инновационного развития Республики Беларусь. ОАО «Речицадрев» реализует сводный инвестиционный проект «Модернизация производства ДСП на ОАО «Речицадрев».

Таким образом, стратегия развития ОАО «Речицадрев» направлена на производство конкурентоспособной продукции высокого качества, снижение материалоемкости и расширение ассортимента выпускаемой продукции за счет ввода в эксплуатацию современной линии по производству ДСП, современного оборудования фанерного и мебельного производства, строительства цеха смол, а также на организацию производства ламинированной ДСП, включая линию импрегнирования.

## ЛИТЕРАТУРА

1 Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф; пер. с англ. СПб. : Питер, 1999.

2 Климович Л.К., Мельникова Г.В. Реализация инновационной стратегии в конкурентной среде региона// Кооперативное образование XXI века: традиции и инновации [Электронный ресурс]: сборник научных статей международной научно-методической интернет-конференции, посвященной 55-летию университета, Гомель, 24 апреля 2019 г. / редкол. : С. Н. Лебедева [и др.] ; под науч. ред. канд. техн. наук, доцента Е. П. Багрянцевой. – Гомель : учреждение образования «Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации», 2019. – 1 электрон.опт. диск (CD-R), С. 22 – 26.

УДК 358.001.36

А. А. Князевич, доц., докт. экон. наук  
(ЧВУЗ «Международный экономико-гуманитарный университет  
имени академика С. Демьянчука», г. Ровно, Украина);

В. О. Остапчук, студ.

(Ровенский государственный гуманитарный университет, г. Ровно)

## **РЫНОК ИНФОРМАЦИОННЫХ УСЛУГ УКРАИНЫ**

Процесс коммерциализации научных идей и предложений – это процесс вывода инноваций на рынок. В отличие от других товарных рынков, рынок инноваций является рынком экономического развития, ускорения научно-технического прогресса. Это совокупность организационно-экономических отношений, возникающих в процессе обмена результатами инновационной деятельности и согласования интересов участников по ценам, срокам и масштабам этого обмена. В состав рынка инноваций входят рынки объектов интеллектуальной собственности, информационных и финансовых услуг, труда, производственно-технологических услуг и готовой инновационной продукции [2, с. 274].

На состояние рынков инноваций влияют как внешние, так и внутренние факторы. К внешнему воздействию отнесем кризисное состояние экономики, развитие процессов трансфера технологий и аутсорсинга, другие факторы международного уровня. Внутренние факторы представлены политическими, экономическими, научно-техническими, производственными и финансовыми особенностями развития страны.

Одним из важнейших рынков в составе инновационной инфраструктуры страны, особенно, когда речь идет об украинской экономике, является рынок информационных и экспертно-консалтинговых услуг, который работает в тесном взаимодействии и параллельно с рынком интеллектуальной собственности. На этом рынке в качестве товара предлагается информация о появлении новых научно-

инновационных идей, предложений, разработок, именно здесь предлагаются экспертно-аналитические услуги экономического анализа и поиска наиболее перспективных идей, а также консалтинговые услуги инновационного бизнес-планирования. Взаимодействие на рынке информационных услуг зачастую носит интерактивный характер. Структура и содержание продукции информационного рынка самые разнообразные и очень изменчивы.

Украина делает уверенные шаги, касающиеся выхода рынка инновационных услуг на международную арену как аутсорсера для западных стран. Так, в 2019 году в рейтинг «The 2019 Global Outsourcing 100» [4] попали 17 украинских компаний, занимающихся IT-аутсорсингом с размещением головных офисов в городах Киев, Харьков, Днепр и Львов. Названия некоторых из них следующие: SoftServe, Ciklum, Infopulse, ELEKS, Intellias, SigmaSoftware, N-iX, Miratech, AMCBridge, Softengi, Program-Ace. Для сравнения, в 2015 году этих компаний в рейтинге было всего четыре. Количество специалистов, которые в настоящее время работают на украинском IT-компаниях – от 100 до 6 тыс. человек [1]. Также, в рейтинге отмечаются зарубежные компании, в которых открыты крупные офисы в Украине: мировая Luxoft, белорусский Intectics, американские TEAM International Services и Softjourn. Все это положительно влияет на улучшение имиджа Украины на мировом IT-рынке и активизации ее информационных услуг.

Деятельность украинских стартап фирм также в основном сосредоточена в IT-отрасли. В 2019 году самыми популярными украинскими стартапам признаны следующие [3]: Flasty – пищевой 3D принтер; Funlight – аттракцион интерактивных проекций Rawr – IoT – ошейник для собак; Jollylook – аналоговую фотокамеру из картона, которая моментально проявляет фотографии; Nuka – вечный блокнот и карандаш; Photon – портативная модульная фотостудия.

Таким образом, следует отметить, что сущность рынка информационных услуг можно определить как совокупность экономических, правовых и социальных отношений, возникающих в процессе удовлетворения информационных потребностей производителей, желающих наладить выпуск инновационной продукции, новых товаров, услуг и готовых заплатить за эту информацию приемлемую цену.

Стремительный рост и расширение спроса на научную, научно-техническую и экономическую информацию, а также повышение требований к содержанию и формам представления информационных данных, являются стимулами развития рынка информационных и консалтинговых услуг в составе инновационной инфраструктуры страны.

## ЛИТЕРАТУРА

1 17 українських компаній-аутсорсерів потрапили у світовий топ-100. DOU.ua. Режим доступу: <https://dou.ua/lenta/news/outsourcing-top-100-2019/>.

2 Князевич А.О. Управління інфраструктурним забезпеченням інноваційного розвитку економіки : моногр. Рівне : Волинські обереги, 2018. 362 с.

3 Золотова В. Какие украинские стартапы представят Украину на CES 2019. Vector. Режим доступа: <https://vctr.media/6-ukrainian-startups-on-ces-7901/>.

4 The 2019 Global Outsourcing 100. The Outsourcing World Summit.IAOP.URL: <https://www.iaop.org/GlobalOutsourcing100>.

УДК 332.8

Ю. Ю. Ковалёв, асп. (БГТУ, г. Минск)

### **ЭКСПЕРТНЫЕ МЕТОДЫ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНИЯ ОБЩИМ ИМУЩЕСТВОМ МНОГОКВАРТИРНЫХ ЖИЛЫХ ДОМОВ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

В рамках законодательной базы Республики Беларусь получил распространение термин общее имущество – помещения, расположенные за пределами квартир и (или) нежилых помещений и предназначенные для обслуживания двух и более жилых и (или) нежилых помещений в жилом доме, ином капитальном строении (здании, сооружении), а также крыши, ограждающие несущие и ненесущие конструкции, механическое, электрическое, санитарно-техническое и иное оборудование, обслуживающее два и более жилых и (или) нежилых помещения и находящееся внутри или за пределами жилого дома, иного капитального строения (здания, сооружения), групповые приборы учета расхода воды, тепловой и электрической энергии, газа, а также объекты, расположенные на придомовой территории и предназначенные для обслуживания, эксплуатации и благоустройства жилого дома, иного капитального строения (здания, сооружения).

Управление общим имуществом (далее – УОИ) осуществляется одним из следующих способов: непосредственно участниками совместного домовладения; организацией, управляющей общим имуществом; уполномоченным лицом; организацией застройщиков или товариществом собственников, в том числе с привлечением организации, управляющей общим имуществом.

По нашему мнению можно выделить следующие составляющие УОИ:



1) обеспечение сохранности общего имущества, то есть предотвращение его разрушения, хищения, повреждения и т.д.;

2) содержание общего имущества в надлежащем техническом и санитарном состоянии, то есть своевременное осуществление ремонтных работ, обеспечение соответствия состояния общего имущества требованиям технических нормативных правовых актов, санитарным правилам и нормам и др.;

3) решение вопросов владения и пользования общим имуществом, то есть обеспечение соблюдения права собственников помещений, расположенных в жилом доме, на владение и пользование общим имуществом и исполнения их обязанностей, связанных с таким владением и использованием, в соответствии с законодательством;

4) решение иных вопросов, связанных с общим имуществом, в соответствии с законодательством (представление интересов собственников помещений, расположенных в жилом доме, в государственных органах, иных организациях при совершении юридически значимых действий в отношении общего имущества и др.).

Наиболее подходящими методами для оценки качества УОИ по мнению авторов являются экспертная и параметрическая оценки. Экспертное оценивание используется в решении плохо формализуемых проблем, а именно к ним относятся проблемы оценки качества эффективности управления многоквартирными домами. Экспертами могут являться имеющие необходимый опыт и образование специалисты-практики в соответствующих областях: менеджеры, инженеры, юристы, экономисты.

На основе проведенного анализа нами предлагается следующий перечень показателей для оценки качества управления многоквартирным жилым домом:

1) обеспечение сохранности общего имущества, то есть предотвращение его разрушения, хищения, повреждения, наличие системы видеонаблюдения, наличие страхования недвижимого имущества, наличие системы контроля и управления доступом, постановка имущества на учёт, проведение инвентаризаций и т.д.;

2) содержание общего имущества в надлежащем техническом и санитарном состоянии, наличие системы технической эксплуатации здания, наличие и полнота эксплуатационно-технической документации; графики проведения планово-предупредительных работ по видам работ; памятки по эксплуатации здания, энергетический паспорт на здание, проектно-сметная документация, паспорта на смонтированное оборудование и т. д.

3) решение вопросов владения и пользования общим имуществом, проведение заседаний органов управления, его количественный и качественный состав, рассматриваемые вопросы, подготовка и проведение общих собраний, рассматриваемые вопросы, наличие договоров с собственниками, наличие задолженности у собственников, наличие задолженности у управляющей организации и т.д.

4) решение иных вопросов, связанных с общим имуществом, в соответствии с законодательством, представление интересов собственников помещений, расположенных в жилом доме, в государственных органах, иных организациях при совершении юридически значимых действий в отношении общего имущества, наличие и качество контактов с государственными органами(местные исполнительные и распорядительные комитеты и др.).

УДК 658

А.С. Козакевич, канд. экон. наук, доц. (РОИППО, г. Ровно)

### **МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ**

Современный мир вступил в эпоху глобализации. Это процесс, в ходе которого происходят интенсивные изменения в различных сферах общественной жизни - в политике, экономике, финансовой сфере, культуре, науке, образовании, спорте, а также изменение основного фактора современной экономики - знания и его носителя, человека[1].

Человеческий фактор выступает главным резервом развития производства, ведущим фактором развития и стабильности экономики. Знания, умения и навыки персонала, соответствующие характеру деятельности данного предприятия, способствуют его экономической активности. Использование человеческого капитала позволяет совершенствовать организацию производства, его технологии, повышать производительность и качество продукции. Наличие человеческого капитала в структуре предприятия повышает потенциал самоорганизации и самоуправления, меняет вектор отношений на предприятии с директивного на отношения сотрудничества, дает простор инициативе и креативности работников, сужает рамки репродуктивного усердия. В целом, развитие человеческого капитала радикально меняет характер труда и его экономическую эффективность и тем самым влияет на социальные отношения, которые формируются вокруг новой экономической системы и составляют важный блок ее инфраструктуры[2].

Однако человеческий капитал выступает не только объектом управления, но и средством решения многих проблем развития предп-

приятия. Целенаправленное формирование и развитие человеческого капитала обогащает механизм управления и тем самым позволяет успешно решать многие проблемы научно-технического прогресса, повышает конкурентоспособность предприятия, использование новых современных технологий, способствуют повышению эффективности и производительности. В этом своем значении использование человеческого капитала требует новых подходов к управлению.

В аспекте изложенного особое внимание приобретает вопрос управления человеческим капиталом как основного условия обеспечения экономического роста, а также экономического и социального развития. С этой целью в работе на основании научных трудов зарубежных и отечественных авторов, эмпирических наблюдениях, анализе и синтезе, общенаучных методах познания, проведено исследование различных подходов к управлению человеческим капиталом как фактора эффективного управления в условиях инновационного развития.

Анализ методологических подходов к управлению персоналом свидетельствует о том, что в условиях инновационного развития необходимый набор подходов для управления элементами человеческого капитала, что обусловлено многогранностью категорий «человеческий капитал» и «инновация».

Выбор ситуационного подхода обусловлен тем, что выделение особенностей, при оценке человеческого капитала, а также корректировки его элементов предполагается осуществлять дифференцированно в зависимости от вида инновации, стадии ее жизненного цикла и темпа осуществления. Ситуационное управление связано с необходимостью установления взаимосвязи между типом сложившейся ситуации и применимости к ней конкретных технологий и методов управления. Такое управление ориентировано на краткосрочную и долгосрочную перспективу, потому что имеет в своем арсенале определенные методы решения для каждой конкретной ситуации в определенный интервал времени. Это обеспечит связь стратегического и оперативного уровней управления человеческим капиталом в условиях инновационного развития предприятия.

Методология системного подхода как научный инструмент дает возможность оценить целостность выбранного для исследования объекта. В его основе лежит выявление способностей объекта быть одновременно единым и неделимым целым и в то же время иметь множество проявлений через составляющие.

Одним из прорывных направлений в этой области является синергетика - концепция, которая открывает определенные методологические перспективы в углублении представлений о человеческом ка-

питале и о направлениях его формирования, развития и использования. Следует, однако, отметить, что эффект синергии не возникает в рамках системы предприятия стихийно, сам, без целенаправленной политики его руководителей и особого механизма управления процессами формирования человеческого капитала на предприятии. Речь идет о том, что на социальные взаимодействия, спонтанно происходящие в системе, накладывает свой отпечаток конкуренция между тенденцией к устойчивости, имеет характер инерции, и неустойчивостью, возникающей вследствие изменений. Собственно, эта конкуренция обуславливает меру (порог) стабильного функционирования системы. Ее структурная устойчивость существенно зависит от количества и качества вводимых в нее элементов, поскольку введение в систему новых составляющих приводят к возникновению альтернативной сети взаимодействий между элементами. Новая сеть начинает конкурировать с прежним образом функционирования системы. В том случае, если система структурно устойчива относительно новых элементов, то наличный режим функционирования системы воспроизводится, а новые элементы подавляются и вытесняются. Если же альтернативная сеть выживает и расширяется, поглощая внутреннее пространство системы, то последняя может перестроиться под новую сеть и подчиниться новому порядку, изменив режим функционирования [3, с. 250].

В основе концепции управления человеческим капиталом в условиях инновационного развития положен целый набор методологических подходов к управлению, что обуславливается сложностью и многогранностью рассматриваемой проблемы. Данный подход позволит повысить степень обеспеченности предприятия инновационно активными кадрами в кратко- и долгосрочном периодах.

Таким образом, разработка единой концепции и механизма управления человеческим капиталом будет нацеливать стратегию развития организации на более высокий уровень управления, на укрепление духовных, нравственных основ коллектива, который должен воспринимать процесс изменений как условие движения к новому состоянию, будет способствовать повышению эффективности инновационной деятельности предприятий за счет увеличения количества освоенной инновационной продукции, а также внедрение управленческих и технических инноваций.

## ЛИТЕРАТУРА

1 Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество, культура. М.: ГУВШЭ, 2000. 608 с.

2 Макгрегор Д.М. Человеческий фактор на предприятии / Классики теории государственного управления: американская школа. М.: МГУ, 2003. С. 245-254.

3 Хакен Г. Самоорганизующееся общество / Синергетическая парадигма. Социальная синергетика. М.: Прогресс-традиция, 2009. С. 350-369.

УДК 331

З.Н. Козловская, доц., канд. техн. наук (МУ «МИТСО», г. Минск)

### **ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ И ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Инновационное развитие является основным приоритетом экономики Республики Беларусь на современном этапе. Инновации оказывают влияние на темпы экономического роста, повышение производительности труда, другие количественные и качественные показатели.

Основным элементом процесса инновационного развития является человек, а его человеческий капитал становится главным ресурсом инновационного производства на основе генерации новых идей.

Под человеческим капиталом следует понимать запас знаний, умений, опыта и способностей, а также здоровья, мотивационных и духовных качеств, которые способны приносить доход как носителю данного капитала, так и коллективу предприятия [1].

Еще в прошлом веке американские ученые Г. Беккер и Т.Шульц пришли к выводу, что неправильно и ошибочно рассматривать человека просто как статью затрат. Оплата труда, различные мотивационные затраты, а также вложения в повышение квалификации и обучение персонала можно рассматривать как инвестиции, поскольку они приносят доход предприятию в виде повышения производительности труда, лояльного отношения к предприятию, и, как следствие, стремления к повышению эффективности своей работы[2].

Важным фактором успешного внедрения инноваций и повышения конкурентоспособности предприятия в условиях инновационных преобразований становится эффективное использование человеческого капитала. Человеческий капитал влияет на основные результаты инновационной деятельности организации: продукт, процесс и менеджмент инноваций. Этому способствуют инвестиции в формирование инновационных знаний персонала, а также эффективная мотивационная политика руководителей предприятий, которые осуществляют инновационные преобразования. Такая политика ведет к быстрому освоению инноваций и, как следствие, достижению высокой произво-

дительности труда. Работники предприятия должны быть заинтересованы в нововведениях, понимать их важность для развития предприятия, а не противодействовать им или, в лучшем случае, относиться настороженно.

К методам развития человеческого капитала относятся обучение на рабочем месте, самостоятельная подготовка, тренинги, образовательные курсы. В настоящее время самой перспективной формой развития персонала считается внеаудиторное обучение. По оценкам исследователей внеаудиторное обучение занимает примерно до 70 % всех форм корпоративного обучения. Одновременно с этим издержки на него составляют порядка 20–30 % всего бюджета, которые выделяются организацией на развитие и обучение персонала [3].

Формирование интеллектуальных знаний в структуре человеческого капитала приведет к повышению мотивации персонала, а также повышению его лояльности к инновационным преобразованиям на предприятии, генерированию творческих идей, что в итоге повлияет на рост эффективности внедрения инновационных технологий.

Кроме того, к инвестициям в работников, помимо средств, вложенных на профессиональную подготовку и повышение квалификации, следует отнести:

- средства, вложенные в профилактические мероприятия для укрепления здоровья;
- средства, вложенные в повышение качества трудовой жизни.

Инвестиции в человеческий капитал имеют специфические черты, отличающие их от других видов инвестиций, используемых в экономике инновационного типа:

- инвестирование в человеческий капитал выгодно осуществлять на протяжении всего периода трудовой деятельности человека;
- результаты инвестирования в человеческий капитал могут быть выражены не только в денежной форме. Они могут способствовать достижению социального, психологического, культурного, морального и других эффектов, которые в конечном итоге увеличивают экономические результаты;
- инвестиции ускоряют и облегчают процесс дальнейшего накопления знаний и опыта;
- накопленный в результате вложения инвестиций человеческий капитал выступает значимым фактором его воспроизводства в следующем поколении (уровень образования родителей определяет развитие и уровень образования детей);
- инвестиции в человеческий капитал позволяют привести в соответствие количество работников и число рабочих мест, уровень тарифных разрядов работ и работников.

Система управления человеческим капиталом предприятия в условиях инновационного развития должна включать:

- кадровое планирование;
- развитие персонала, инвестиции в человеческий капитал, стимулирование инновационной активности;
- диагностику и оценку инновационной готовности человеческого капитала;
- мотивацию персонала к использованию человеческого капитала.

К мотивационным факторам, оказывающим влияние на эффективность инновационных преобразований можно отнести следующие:

- отношения с другими работниками (например, соответствие нововведений сложившимся коллективным целям);
- личные интересы работников (например, повышение заработной платы);
- характер и содержание труда (например, более интересная работа в результате внедрения нововведения) [4].

Таким образом, в условиях инновационного развития человеческий капитал и инвестиции в человеческий капитал являются важнейшим условием эффективного осуществления инновационных процессов. Кроме того, формирование и развитие человеческого капитала способствует совершенствованию системы управления предприятием, быстрому освоению инноваций и росту эффективности и производительности труда.

## ЛИТЕРАТУРА

1 Беляева, С.С. Роль человеческого капитала в развитии предприятия/ С.С. Беляева // Креативная экономика. - 2008. - Том 2. - № 10. – с. 120-127.

2 Беккер, Б.И. Оценка персонала: как управлять человеческим капиталом, чтобы реализовать стратегию/Б.И. Беккер, Р.В. Битти, М.А. Хьюзлид.- М.: Вильямс, 2007. - 432 с.

3 Майстренко, Ю. В. Обучение и развитие персонала: инновационный аспект/Ю. В. Майстренко // Молодой ученый. - 2018. - №52. с. 134-137. [Электронный ресурс]- Режим доступа: URL <https://moluch.ru/archive/238/55263/> - Дата доступа: 05.01.2020.

4 Колосов, А. Е. Ключевые направления развития человеческого капитала предприятия в целях повышения эффективности инновационных преобразований/ А. Е. Колосов// Транспортное дело России. - 2010. - №10. – с. 90-91.

## **ПЕРСПЕКТИВЫ ПЕРЕХОДА К СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ СТОИМОСТЬЮ АКЦИОНЕРНОГО КАПИТАЛА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

Анализ открытых источников показал, что проблематикой управления стоимостью компании (Value-Based Management, VBM) уже много лет занимаются как зарубежные специалисты, так и специалисты на постсоветском пространстве. Данная система помогает менеджменту выстраивать по интегрированному показателю – стоимости компании – концепцию управления.

Сотрудники консалтинговой компании McKinsey – авторы книги «Оценка: измерение и управление стоимостью компании» (Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies) обратились к выборке фирм, которые объявили о переходе к системе управления, ориентированной на стоимость, и изучили данные о совокупной доходности их акций. Выяснилось, что после начала перехода на новую систему лишь у трети из них показатели доходности превысили уровень индекса акций компаний соответствующего сектора более чем на 5%. По мнению авторов, выраженному в данной книге, это связано с тем, что многие компании рассматривают переход к системе управления, ориентированного на стоимость, не как долгосрочный процесс преобразований, а как разовый проект, именно в силу этого он приносит весьма ограниченные плоды [1].

В условиях переходной экономики Беларуси, повышение стоимости актива как фактора эффективного управления – одна из основных задач собственника. Особую актуальность вопрос приобретает для государства, в чьей собственности (полностью или частично) находится значительное количество акционерных обществ.

В целом в масштабах республики пока нет предпосылок для формирования подобной стратегии (хотя автор допускает наличие отдельных стратегий на уровне конкретных хозяйств), вместе с тем анализ отдельных постановлений правительства позволяет говорить о понимании важности поиска универсального показателя, отражающего уровень эффективности владения.

Так согласно Постановлению Совета Министров Республики Беларусь от 27.12.2019 № 921 об основных задачах социально-экономического развития Республики Беларусь на 2020 год [2] одними из ключевых показателей эффективности работы руководителей хозяйственных обществ (в том числе банков и страховых организаций) с долей государства в уставных фондах от 50 и более процентов



являются прибыль и рентабельность. Вместе с тем данные показатели ориентированы на прошлое, а не на будущее, сами по себе не позволяют оценить устойчивость финансовых результатов, не показывают, что происходит со стоимостью компании. Положительным моментом является то, что в документе имеются и ряд показателей, создающих фундамент для перехода к концепции управления стоимостью:

- снижение уровня затрат на производство и реализацию продукции (работ, услуг),
- темпы роста экспорта товаров, услуг (для организаций, осуществляющих внешнеторговую деятельность).
- рост нормативного капитала банка за отчетный год в процентном отношении, равный либо превышающий значение индекса потребительских цен за отчетный год (для банков);
- отношение темпов роста страховых взносов по всем видам страхования к темпам роста расходов на ведение дела, темпы роста страховых взносов по видам добровольного страхования (для страховых организаций).

Также в документе имеются предпосылки к созданию долгосрочной стратегии управления стоимостью акционерного капитала. Так согласно плана действий на 2020 год по созданию условий для развития экономики (утвержденного вышеуказанным Постановлением) среди мер по стимулированию притока инвестиций и ускорению развития сегментов финансового рынка числятся:

- разработка Стратегии привлечения прямых иностранных инвестиций в Республику Беларусь до 2025 года, включающей возможность определения приоритетных направлений (сферы, отрасли);
- определение перечня акционерных обществ с миноритарной долей участия государства не более 25 процентов, государственный пакет акций которых подлежит отчуждению.

Таким образом, можно отметить, что в республике на уровне органов госуправления начинают формироваться предпосылки к переходу от разрозненных показателей, характеризующих различные сферы деятельности компании (которые, в последствии, еще предстоит интерпретировать) к одному (интегральному) показателю – стоимости компании, на основе которого будет формироваться стратегия управления.

#### ЛИТЕРАТУРА

1 Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies // Third edition. New York: John Willey & Sons, 2000.

2 Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 27.12.2019 № 921 «О задачах социально-экономического развития Республики Беларусь на 2020 год».

А.П. Кохнюк, магистрант;  
Е.В. Россоха, зав. кафедрой, канд. экон. наук (БГТУ, г. Минск)

## **СОЗДАНИЕ КОНЦЕПЦИИ МНОГОФУНКЦИОНАЛЬНОГО ЦЕНТРА И СОПРОВОЖДЕНИЯ ПРОЕКТА НА ВСЕХ ЭТАПАХ РЕАЛИЗАЦИИ**

Тенденции рынка торговой недвижимости Беларуси показывают, что на фоне дефицита качественных площадей имеется высокий уровень предложения площадей торговой недвижимости и увеличения розничного товарооборота. Кроме того, в Минске и в Беларуси существует тенденция устаревания существующих форматов многофункциональных центров (далее – МФЦ) и нарастания потребности в реконцепции торговых объектов. С учетом большого количества торговых объектов, в Минске по-прежнему не хватает качественных торговых площадей, одной из главных причин которого является отсутствие концепции.

На предварительном этапе правильно разработанная концепция позволит обосновать успешность МФЦ, регулировать направления потоков посетителей в нем, а также определить в каких точках сосредоточится основной трафик.

На 1-м этапе проектирования торгового центра, благодаря концептуальному зонированию, можно определить арендные ставки каждого помещения, коэффициент потерь и тем самым спрогнозировать потенциальный доход от аренды площадей. Так, эта тенденция актуальна не только для торговых центров с пустующими площадями, но и для успешных МФК для достижения более эффективных взаимоотношений с покупателями и повышения конкурентоспособности.

На 2-м этапе, помимо разработанной концепции особенно важно сопровождение ее на этапе поиска арендаторов, когда необходимо привлечь «якорей», определить тематику этажей, провести зонирование торговых площадей и провести успешные переговоры с потенциальными арендаторами.

Таким образом, этап разработки концепции торговых объектов является определяющим для правильного позиционирования объекта и включает: проведение анализ рынка торговой недвижимости в Республике Беларусь; выявление потребности в строительстве МФЦ в определенной локации; обоснование технических показателей МФЦ и позиционирование объекта; формирование концепции МФЦ; планирование маркетинговой стратегии МФЦ и брокериджа.

А. В. Крайчук, канд. физ-мат. наук, доц.;

Р. Н. Стрильчук, канд. экон. наук;

С. А. Крайчук, канд. техн. наук, доц. (РГГУ, г. Ровно)

**СОСТАВЛЯЮЩИЕ ЭЛЕМЕНТЫ ПРОЦЕССА  
УПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИМИ  
ВОЗМОЖНОСТЯМИ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ  
ПРЕДПРИЯТИЙ**

Условиями, которые указывают на достаточный уровень управления машиностроительными предприятиями, является обеспечение полноценного использования разных составляющих, таких как производственная, финансовая, маркетинговая, инновационно-организационная, рыночная, социальная, внешнеэкономическая и инвестиционная компоненты. Уровень их использования оценивается с помощью определённых индикаторов, обоснованных результатами обработки значительного массива экономико-статистических данных.

Производственная компонента. Условием обеспечения полноценного наращивания производственных возможностей предприятий машиностроительного комплекса является наличие соответствующего финансового, маркетингового, инновационно-организационного потенциалов. В статистике это отображается в опережающих темпах роста аналогичных показателей промышленной продукции отрасли. Одновременно, на лучшее формирование производственных возможностей указывает рост рентабельности продукции, снижение производственных затрат на единицу продукции, рост продуктивности труда и фондоотдачи, отображая эффективность производства в целом.

Финансовая компонента. Весомую роль в обеспечении наращивания производственных возможностей играют следующие условия: наличие финансовой стабильности, рост ликвидности имущества предприятия, высокий уровень финансовой автономии, ускорение оборотности оборотных средств и т.д. Нестабильность финансовых результатов как в промышленности, так и в машиностроении, приводит к финансовой нестабильности. К проблемам, тормозящим нормальное развитие, следует отнести: недостаточный уровень платоспособности товаропроизводителей, который негативно влияет на финансово-экономическое состояние предприятий отрасли, недостаточное количество оборотных средств, несовершенство механизма средне- и краткосрочного кредитования; отсутствие реальных источников финансирования, что приводит к медленному решению проблем возобновления производственного потенциала отрасли та основе инновационных технологий и реализации отечественных научных разработок,

дальнейших изменений структуры товарного производства и развития машиностроения, обеспечение конкурентоспособности конечной продукции; отсутствие финансовых механизмов и инструментов, создающих заинтересованность в инновациях, а также стимулирование научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработок.

**Маркетинговая компонента.** Условием обеспечения полноценного наращивания маркетинговых возможностей машиностроительных предприятий выступает проведение маркетинговых исследований и получение от них необходимой отдачи, высокий уровень рентабельности продаж, а именно высший чем среднеотраслевой, эффективная логистика. Дополнительными преградами выступают неразвитость рыночной конъюнктуры, неэффективность мониторинга, дистрибьюторской системы.

**Инновационно-организационная компонента.** Машиностроительные предприятия являются лидерами инновационной деятельности в промышленности Украины. К основным проблемам в данной сфере можно отнести несоблюдение норм руководства звеньями управления, недостаточный уровень отдачи нематериальных активов, низкий уровень корпоративной социальной ответственности. Особым недостатком является недостаточность применения современных подходов и новейших управленческих технологий.

**Рыночная компонента.** Весомую роль в снижении объемов производства производит увеличение стоимости конечной продукции. Из-за сокращения мирового спроса на рынке машиностроения, предприятия потеряли рынки заграничных поставок сырья, материалов, энергоресурсов, полуфабрикатов и комплектующих, заход на рынок более дешевой и качественной импортной продукции[1].

**Социальная компонента.** Анализ данного аспекта формирования стратегических возможностей машиностроительных предприятий Украины позволил определить недостаточный уровень социальных гарантий, которые предоставляются работникам предприятий: уровень среднемесячной заработной платы ниже среднего по промышленности в целом. В том числе, имеет место значительный отток квалифицированных инженерных и рабочих кадров.

**Внешнеэкономическая компонента.** Машиностроительная промышленность имеет глубокую экспортную ориентацию, на внешние рынки реализуется более 50 % произведенной продукции. При этом экспорт недиверсифицированный и приходится на страны СНГ, что в современных социально-политических условиях, выступает одной из угроз развития деятельности значительной части машиностроительных предприятий Украины.

Инвестиционная компонента. Проблемами реализации данного аспекта деятельности являются недостаточный уровень инновационной активности украинских предприятий как следствие нехватки инвестиционных средств, отсутствие создания государством необходимых условий для повышения инвестиционной привлекательности экономики страны.

Исходя из результатов исследований [3], можно утверждать, что стратегические возможности машиностроительных предприятий промышленности Украины на протяжении достаточно длительного периода используются не в полной мере, в связи с чем, формируется потребность управления ими. Украинская промышленность владеет весомым инновационным потенциалом, способным обеспечить структурную трансформацию национальной экономики и высокий уровень научно-технологического развития страны в целом. В то же время, в Украине до сих пор преобладающими источниками роста в промышленности служили резервы производственных мощностей, которые не были задействованы на протяжении кризисного периода, и способствующая внешняя конъюнктура. Сохранение существующей модели развития промышленного сектора Украины с ориентацией на низко-технологические производства и экспорт может привести к снижению конкурентных позиций национальной экономики и дальнейшего наращивания технологического отставания от развитых стран. И наилучшим образом отмеченные процессы реализуются в многоотраслевом машиностроительном комплексе – мощном секторе промышленности Украины, который занимает весомое место в основных показателях промышленного развития. Таким образом, важным условием формирования стратегических возможностей машиностроительных предприятий является инновационная деятельность, как способ формирования высококонкурентных преимуществ предприятий.

## ЛИТЕРАТУРА

1 Дзюба М.І. Аналіз стану машинобудівних підприємств України на зовнішніх і внутрішніх ринках. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2011. № 5. Т. 1. С. 208–212.

2 Князевич А.О. Управління інфраструктурним забезпеченням інноваційного розвитку економіки : моногр. Рівне : Волинські обереги, 2018. 362 с.

3 Кривов'язюк І.В., Стрільчук Р.М. Управління стратегічними можливостями машинобудівних підприємств : моногр. Рівне : Волинські обереги, 2018. 280 с.

## **ПРОБЛЕМЫ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ЛЕСОПИЛЬНО-ДЕРЕВООБРАБАТЫВАЮЩИХ ПРОИЗВОДСТВ**

Для большинства лесопильно-деревообрабатывающих производств Республики Беларусь актуальными являются вопросы эффективного инновационного развития с целью повышения экономической целесообразности их деятельности. Необходимость инновационных преобразований определяется совокупностью существующих проблем и особенностей функционирования данных производств.

Во-первых, несовершенство организационно-правовых и управленческих форм отношений отдельных субъектов хозяйствования и их подразделений порождает противоречие интересов и создают существенные препятствия для развития как на уровне отдельных отраслей, так и народнохозяйственных комплексов. Это выражается в отсутствии заинтересованности технологически смежных производств в изготовлении продукции глубокой переработки древесного сырья с высокой добавленной стоимостью. Этими обстоятельствами обуславливается низкая концентрация и ведомственная распыленность лесопиления.

Во-вторых, значительная степень физического и морального износа материальной базы, отсталость технологической составляющей лесопильного производства, несовершенство оборудования и невозможность его использования или модернизации для производства пилопродукции с улучшенными качественными характеристиками в соответствии с требованиями заказчика.

В-третьих, значительную долю в стоимости продукции лесопильно-деревообрабатывающих производств имеют материальные затраты (стоимость древесины, электроэнергии, горючесмазочных материалов и др.), что позволяет характеризовать ее как материалоемкую. Современные условия функционирования производств характеризуются интенсивным ростом цен и тарифов на материальные ресурсы, зачастую опережающим рост цен на конечную продукцию деревообработки. Поэтому ее стоимость и, как следствие, конкурентоспособность сильно зависят от данных факторов. В то же время данная продукция традиционно имеет повышенный спрос на внутреннем и внешнем рынках, определяемый прежде всего качественными показателями (натуральность природного материала, его безопасность и экологичность).

Таким образом, решение данных проблем позволит обеспечить эффективное инновационное развитие лесопильно-деревообрабатывающих производств и предприятий.

## **АКТУАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ОЦЕНКИ ГЛУБИНЫ ПЕРЕРАБОТКИ ДРЕВЕСНОГО СЫРЬЯ**

В качестве основных экономических критериев оценки глубины переработки древесного сырья в настоящее время целесообразно использовать величину добавленной стоимости, созданной в расчете на единицу использованного древесного сырья или стоимость конечной продукции. Определение показателей по экономическим критериям возможно в отношении любой организации, производящей продукцию из древесины, независимо от вида экономической деятельности (деревообрабатывающая, целлюлозно-бумажная промышленность, производство мебели и др.).

Приоритетным видится использование добавленной стоимости, в отличие от стоимости конечной продукции, как величины в большей степени отражающей результативность производственной деятельности. Ввиду серьезных различий в построении производственных процессов, особенностей специализации, использовании техники и технологий на различных предприятиях, применение экономических критериев должно сопровождаться разработкой нормативов глубины переработки древесного сырья. Предваряет разработку нормативов расчет фактических показателей глубины переработки для каждого предприятия, занимающегося производством продукции из древесного сырья. Полученные показатели должны быть сопоставлены между собой для групп организаций со схожей производственной специализацией для обеспечения корректного уровня их значений. Далее вырабатываются нормативные значения глубины переработки с учетом наилучших доступных технологий. Разработка и утверждение показателей (нормативов) глубины переработки должна проводиться министерствами (ведомствами), в сферу ведения которых входят организации, занимающиеся переработкой древесины. Также данные показатели могут быть применены в целях оказания регулирующих воздействий в области экспорта продукции переработки древесины (пошлины, квоты и др.) и должны быть согласованы с Министерством экономики РБ.

Дополнительно при оценке степени переработки древесины может использоваться сопоставление кодов потребляемого сырья и конечной продукции по ТН ВЭД ЕАЭС, что позволит дифференцировать организации-производители и организации, ориентированные на торговые операции.

## **ПРОГРАММНЫЙ ПРОДУКТ ДЛЯ АНАЛИЗА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЛЕСОПИЛЬНОГО ПРОИЗВОДСТВА**

Основная задача при организации эффективных лесопильных процессов и производств состоит в сопоставлении альтернативных вариантов, характеризующихся множеством технико-технологических, организационно-производственных и финансово-экономических параметров и определении наиболее оптимального из них на основе обоснованного критерия или системы показателей. Сравнимые варианты формируются на базе специального оборудования для выработки спецификационной пилопродукции при использовании рациональных технологических схем ее производства. Данная задача может быть решена при разработке универсального программного продукта позволяющего сделать экономически обоснованный выбор среди оцениваемых вариантов организации и совершенствования лесопильного производства.

Программа такого назначения была разработана в среде электронных таблиц Microsoft Excel. Программа использует обширную совокупность исходных данных (база данных) полученных из каталогов, руководств по эксплуатации и материалов фирм-производителей, опытные и производственные данные. Они включают информацию по техническим характеристикам технологического оборудования, режущего инструмента, срокам, условиям и режимам их эксплуатации, породно-размерным характеристикам пиловочного сырья, спецификации и объемам вырабатываемой пилопродукции и др. В результате использования программы производится расчет показателей производительности оборудования, затрат ресурсов и себестоимости пилопродукции, оценка инвестиционных вложений по совокупности финансово-экономических показателей (чистая текущая стоимость, внутренняя норма доходности, индекс рентабельности инвестиций, добавленная стоимость, сроки окупаемости и др.). Программа позволяет сравнивать варианты с различным периодом эксплуатации и размером инвестиционных вложений, на основании сопоставления планируемых инвестиционных затрат и прогнозируемых выгод.

Разработанная программа может быть использована для решения практических задач по выбору оборудования, при расчете технико-экономических показателей и принятии эффективных решений по организации и совершенствованию лесопильных производств.



## **СОВРЕМЕННЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ И ОСОБЕННОСТИ ИХ АДАПТАЦИИ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

Концепция «Новой экономики» возникла в 1980-х и 1990-х годах, как ответ на новые проявления в мировой экономике, обусловленные технологическими достижениями. Произошли серьезные изменения в модели потребления, способах производства, структуре конкуренции и экономической политике. Концепция «Новой экономики» сформировала подход к экономике как к новому социальному и экономическому порядку, где основным ресурсом является информация.

Следует выделить следующие *особенности цифровой экономики*: (1) беспрецедентная скорость развития; (2) товары и услуги могут реализовываться по нулевой стоимости; (3) снижение себестоимости продукции; (4) цифровые товары являются мобильными и нематериальными, что приводит к существенному изменению бизнес модели; (5) нивелируется разграничение на потребителей и производителей, формируется понятие «prosumer» (одномоментного производителя и потребителя производимых товаров и услуг); (6) низкие барьеры для входа на рынок, что позволяет компаниям активно внедрять инновации; (7) компании могут в полной мере использовать внешние сети для реализации производимых товаров и услуг; (8) компании сектора ИКТ (информационно-коммуникационных технологий) имеют предпосылки для формирования монополии[1]. МВФ определяет *цифровую экономику* как вид деятельности в области цифровизации, включая информационные и коммуникационные технологии, товары и услуги, онлайн-платформы и базирующиеся на платформе виды экономической деятельности (например, *шеринговая экономика*) [2]. Согласно отчета ЮНКТАД, *цифровая экономика*, рассматривается в трех измерениях: (1) базовый, представлен сектором ИКТ; (2) в узком смысле представлен цифровой экономикой и экономикой цифровых платформ; (3) в широком смысле представлен «цифровизированной» экономикой [3]. ОЭСР определяет *цифровую экономику* как: цифровую инфраструктуру, состоящую из технологического оборудования и организационных механизмов, включая компьютерное и программное обеспечение, телекоммуникационное оборудование и услуги, Интернет вещей (IoT), компьютерные сети, а также центров обработки данных, производства полупроводниковых приборов, прокладки оптоволоконных кабелей, коммутаторов, ретрансляторов, услуг

цифрового консалтинга и услуг по ремонту оборудования [4]. Среди отраслей современной экономики, в которых цифровые технологии внедряются наиболее активно выделяются: энергетика, сектор услуг, телекоммуникации, здравоохранение, образование, банковские и финансовые услуги и пр.

*Показатели современной цифровой экономики.* Размер мировой цифровой экономики в 2017 году, по данным ЮНКТАД, составил 4,5% ВВП (для экономики цифровых платформ) и 15,5% ВВП (для экономики секторов, подверженных цифровизации). При этом цифровая экономика США составляет 6,9% ВВП (для экономики цифровых платформ) и 21,6% ВВП (для экономики секторов, подверженных цифровизации). Размер цифровой экономики КНР – 6,0% ВВП (для экономики цифровых платформ) и 30,0% ВВП (для экономики секторов, подверженных цифровизации) [3]. Оценивая цифровую экономику с точки зрения совокупной стоимости, созданной на основе цифровых товаров, услуг и цифровизации традиционных отраслей, следует отметить, что в ЕС ИКТ компании растут ежегодно на 14%, телекоммуникационные компании на 3%, в то время как другие транснациональные корпорации растут только в среднем на 0,2%.<sup>9</sup> Глобальная занятость в секторе ИКТ увеличилась с 34 млн. человек в 2010 году до 39 млн. человек в 2015 году, при этом наибольшая доля занятых приходится на сектор компьютерных услуг (38%) [3]. В 2018 году экспорт услуг с цифровой доставкой составил 2,9 трлн. долларов или 50 % мирового экспорта услуг. По состоянию на 2018 год пять самых дорогих брендов - это компании, занимающиеся цифровыми технологиями: «Apple», «Google», «Microsoft», «Facebook» и «Amazon».

Таким образом, следует отметить высокую динамику увеличение доли цифровой части в мировой экономике как в целом, так и на уровне ведущих государств, что обусловлено более интенсивным ростом компаний ИКТ сектора, а также их значительной капитализацией.

#### ЛИТЕРАТУРА

1 Watanabe C, Tou Y, Neittaanmäki P, A new paradox of the digital economy - Structural sources of the limitation of GDP statistics, Technology in Society. 2018. pp.2.

2 International Monetary Fund (IMF), Measuring the Digital Economy, IMF, Washington, D.C. 2018 (<https://www.imf.org/~media/Files/Publications/PP/2018/022818MeasuringDigitalEconomy.ashx>).

3 UNCTAD.Digital Economy Report 2019. Value Creation and Capture: Implications for Developing Countries. United Nations Publications.173 p.

4 OECD. Measuring ICT Usage And Electronic Commerce In Enterprises: Proposal For A Model Questionnaire, Paris: OECD, Publishing; 2001, pp 1-16.

## **ИНФРАСТРУКТУРА ВНЕШНЕТОРГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ЕЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ**

Формирование эффективной инфраструктуры внешнеторговой деятельности, учитывающей стратегические приоритеты развития государства, является одним из комплексных условий интеграции любой страны в мировую экономику. Инфраструктуру внешнеторговой деятельности можно определить, как совокупность материальных, организационных, нормативно-правовых, институциональных и информационных условий, обеспечивающих устойчивое экономическое развитие. Эффективное функционирование как основных, так и вспомогательных элементов инфраструктуры внешней торговли в настоящее время может быть обеспечено только при условии комплексного подхода. Происходящие процессы глобализации в мировой экономике, ее цифровизация усиливают данную тенденцию и требуют применения новых инструментов. Так, согласно оценкам экспертов при реализации Соглашения Всемирной торговой организации об упрощении процедур торговли с внедрением «единого окна» к 2030 г. возможно увеличить мировой ВВП до 0,5%, а объем экспорта до 2,7%.

В рамках интеграционных процессов между странами ЕАЭС в 2019 г. принято решение Евразийского межправительственного совета №6 «Об описании эталонной модели национального механизма «единого окна» в системе регулирования внешнеэкономической деятельности», которое позволит унифицировать и упростить ряд процессов, обеспечивающих повышение эффективности внешней торговли, за счет совершенствования управления и информационного взаимодействия государственных органов государств-членов между собой (G2G), хозяйствующих субъектов с государственными органами (B2G/G2B) и хозяйствующих субъектов между собой (B2B).

Внедрение эталонной модели позволит государствам-членам повысить эффективность государственного контроля, оптимизировать использование ресурсов, исключить дублирующие операции, снизить коррупционные риски, а хозяйствующим субъектам снизить издержки, повысить оперативность и качество принимаемых управленческих решений, обеспечить прозрачность и предсказуемость процедур при осуществлении внешнеэкономической деятельности.

Т.М. Кушнир, доц., канд. экон. наук  
(Львовский национальный университет имени И. Франко)

## **ПРИМЕНЕНИЕ МАРКЕТИНГА ОТНОШЕНИЙ НА РЫНКЕ ТОВАРОВ ПРОМЫШЛЕННОГО НАЗНАЧЕНИЯ УКРАИНЫ**

Торможение внедрения маркетингового управления в практику деятельности большинства отечественных предприятий на промышленном рынке связано с институциональными факторами, нежеланием что-то менять и ограниченными финансовыми возможностями. Однако, стоит понимать, что использование маркетинга принесет компаниям значительные возможности, и поможет им не только в завоевании национального рынка, но и будет благоприятствовать выходу ведущих промышленной компаний на мировые рынки. Сегодня в глобальном экономическом мире стать успешным без использования маркетинга не выглядит возможным.

В современных условиях экономики Украины маркетинга на рынке товаров промышленного назначения еще не достиг надлежащего уровня развития. Маркетинговое управление в практику деятельности отечественных предприятий внедряется неохотно и слишком медленно. Оснач О.Ф., Пилипчук В.П., Коваленко Л.П. утверждают, что «отечественным предприятиям сложно применять маркетинговое управление из-за сложных условий хозяйствования, нехватку средств для внедрения инновационных процессов, не совсем цивилизованные формы конкурентной борьбы» [1, 19-20]. В то же время ученые обращают внимание и на необходимость использования маркетингового управления в промышленности Украины, подчеркивая позитивные последствия его использование в практике управления. Так, маркетинг на уровне предприятия и на уровне национальной экономики решает следующие задания:

1 Он может быть использован как эффективный инструмент определения стратегии экономического развития и направления структурной перестройки при заданных ограничениях в области природных, трудовых и финансовых ресурсов, поскольку позволяет проанализировать особенности среды деятельности и сравнить их с существующими и потенциальными возможностями экономического субъекта.

2 Маркетинг может способствовать ускорению трансформации экономической и социальной систем, помогая контролировать изменения в области спроса и предложения.

3 Маркетинг помогает продвижению основных идей трансформации в рыночную экономику, способствуя их развитию и восприятию разными представителями общества [1, с. 20].

Сегодня стает заметной проблема выбора концепции управления маркетингом на предприятии. Однако, эта проблема касается не только конкретного, обособленного экономического субъекта. Эта проблема актуализируется для целых секторов, отраслей, национальных рынков и глобальной экономики. Маркетинг сегодня выступает философией производства коммерческой деятельности, которая отражается в избранной концепции маркетингового управления. Концепция маркетингового управления не есть чем-то статическим, она есть гибкой, трансформируется и адаптируется к существующей конъюнктуре рынка, зависит от главенствующих ценностей и особенностей построения национальной экономики. В условиях турбулентной экономики Украины ни одна из известных науке маркетинговых концепций не отошла в полной мере в прошлое. Они с разным уровнем успешности используются и сегодня предприятиями разных отраслей и секторов экономики. Возможность эффективности использования наиболее давних концепций обусловлено тем, что законы рынка в таких экономических системах не работают в полной мере, несколько деформированы или вообще не жизнеспособные. Говорить о неэффективности какой-то из концепций нельзя. На наш взгляд, каждая из концепций маркетингового управления может быть полезной и эффективной для предприятия при условии ее верного и уместного использования. Ее эффективность будет зависеть, в первую очередь, от целей и заданий, которые ставит перед собой компания.

Сегодня наблюдается тенденция активной трансформации маркетинговых концепций в концепции социально-этического маркетинга и маркетинга отношений.

Мы убеждены, что маркетинг отношений стоит рассматривать как самостоятельную концепцию, которую сегодня активно используют предприятия на рынках товаров промышленного назначения и на потребительских рынках в отдельных целевых сегментах, потребности которых есть специфическими и удовлетворение которых возлагается на компании, которые могут это делать в течение длительного периода времени.

Значение маркетинга отношений для компании зависит от следующих факторов: роли покупателя для продавца и заинтересованности покупателя в долгосрочных отношениях.

Маркетинг отношений может представлять собой комплексную деятельность предприятия, направленную на установление и развитие

долгосрочных отношений со средой. Важно выделить выгоды, которые получает предприятие от развития партнерских отношений:

– снижение издержек, связанных с поиском новых клиентов и исполнителей. Партнерские отношения с постоянными потребителями позволяют в полной мере обеспечивать объемы продаж. Также существенно экономится время, поскольку нет необходимости искать исполнителя задания;

– маркетинг отношений позволяет иметь группы потребителей, которые создают для компании возможность для тестирования и введения новосозданных продуктов с меньшим риском. Полученный отзыв возможно использовать для оптимизации производства продукции;

– рекламирование продукции самими потребителями, что позволяет уменьшить издержки на дополнительную рекламу;

– повышение доверия потребителей. Во время партнерского взаимодействия стороны получают больше информации;

– внутренний маркетинг обеспечивает большое участие каждого отдельного работника в развитии компании и достижении наиболее полного удовлетворения потребителей;

– создание определенного барьера для выхода на рынок других конкурентов предприятия [2, с. 88].

Таким образом, мы считаем обоснованным использование маркетинга отношений в промышленности.

#### ЛИТЕРАТУРА

1 Оснач О.Ф., Пилипчук В.П., Коваленко Л.П. Промисловий маркетинг: підруч. [для студ. вищ. навч. закл.]. / Оснач О.Ф., Пилипчук В.П., Коваленко Л.П. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 364 с.

2 Щербата Т.С. Маркетинг відносин між підприємствами та вищими навчальними закладами / Щербата Т.С. // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. Випуск 15. Частина 5. 2015. С. 87-89.

А. В. Ледницкий, зав. кафедрой, канд. экон. наук;  
П. А. Протас, доц., канд. техн. наук  
(БГТУ, г. Минск)

**ДОСТИЖЕНИЕ ЦЕЛЕЙ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ  
В ЛЕСОПРОМЫШЛЕННОМ ПРОИЗВОДСТВЕ  
МИНИСТЕРСТВА ЛЕСНОГО ХОЗЯЙСТВА  
РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

25 сентября 2015 года государства – члены ООН приняли Повестку дня в области устойчивого развития до 2030 года. Она содержит 17 целей, направленных на ликвидацию нищеты, сохранение ресурсов планеты и обеспечение благополучия для всех. Каждая из 17 Целей содержит ряд показателей, которые должны быть достигнуты в течение 15 лет. Для достижения Целей в области устойчивого развития (ЦУР) необходимы совместные усилия правительств, частного сектора и гражданского общества. Республика Беларусь активно включилась в процесс имплементации целей на национальном уровне: принята Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития на период до 2030 года; создан Совет по устойчивому развитию; разработана Национальная платформа представления отчетности по показателям ЦУР; ведется Дорожная карта по достижению ЦУР и другая работа.

Национальный перечень индикаторов достижения Целей устойчивого развития в Республике Беларусь включает 225 показателей: из них 131 показатель соответствует глобальному перечню и 94 показателя дополнены или заменены альтернативными, данные по которым косвенно отвечают требованиям.

На сегодняшний день Министерство лесного хозяйства (Минлесхоз) отвечает за выполнение ряда показателей к цели 15 «Защита и восстановление экосистем суши и содействие их рациональному использованию, рациональное лесопользование, борьба с опустыниванием, прекращение и обращение вспять процесса деградации земель и прекращение процесса утраты биоразнообразия». Учитывая необходимость достижения ЦУР, в новых разрабатываемых нормативных документах весьма актуальна разработка проекта основополагающего стратегического документа по развитию лесного хозяйства, который бы учитывал требования по реализации национальных показателей по выполнению ЦУР, глобальных задач в отношении лесов, в том числе с учетом положений Парижского соглашения, Айтинских задач в области биоразнообразия, Конвенции о биологическом разнообразии и других международных договоров, касающихся лесохозяйственной отрасли

ли – Государственной программы на 2021–2025 под рабочим названием «Белорусский лес». Данная задача решается в настоящее время в рамках реализации проекта ГЭФ и Всемирного банка «Развитие лесного сектора Республики Беларусь» мероприятия 3.1.1.1: Совершенствование национальной лесной политики с учетом требований международных соглашений, принципов сохранения биологического разнообразия и смягчения последствий изменения климата.

В лесопромышленном производстве Министерства лесного хозяйства Республики Беларусь наиболее важным является достижение целей устойчивого развития 7 и 9.

Анализ национальных показателей Цели устойчивого развития 7 «Обеспечение всеобщего доступа к недорогим, надежным, устойчивым и современным источникам энергии для всех» вызвал необходимость обосновать вклад в достижение ЦУР 7 лесохозяйственной отрасли Республики Беларусь и разработать отраслевые показатели достижения задач 7.1 и 7.2 в части касающейся лесохозяйственной отрасли.

Предлагается ввести следующие национальные показатели достижения ЦУР 7 (задачи 7.1 и 7.2) в части, касающейся лесохозяйственной отрасли:

– 7.1.2.1 «Доля объема заготавливаемого древесного топлива для обеспечения местного населения»;

– 7.2.1.1.1 «Использование местных древесных видов топлива в целях замещения использования природного газа и увеличения вклада белорусских лесов в решение проблемы парниковых газов».

В качестве национальных ПРОКСИ-показателей достижения ЦУР 7 (задачи 7.2 и 7.b) в части, касающейся лесохозяйственной отрасли могут рассматриваться: 7.2.1.1.2 «Доля производственных и жилищных объектов, использующих ВИЭ для получения энергии»; 7.2.1.1.3 «Доля энергетически автономных населенных пунктов, использующих возобновляемые источники энергии (ВИЭ), в том числе и древесное топливо»; 7.b.1.1.1 «Количество энергообъектов, работающих на древесном топливе». Рассмотрение данных показателей не связано напрямую с лесным хозяйством, однако позволяет развивать мероприятия по увеличению объемов производства и реализации древесного топлива.

Анализ национальных показателей ЦУР 9 «Создание стойкой инфраструктуры, содействие всеохватной и устойчивой индустриализации и инновациям» и обоснование вклада лесохозяйственной отрасли Республики Беларусь в достижение ЦУР 9 и решение задач 9.1, 9.2,



9.4, 9.5 позволило также сформировать несколько национальных показателей, касающихся лесохозяйственной отрасли.

В качестве показателя решения задачи 9.1 в части, касающейся лесохозяйственной отрасли, нами предлагается следующий – 9.1.3.1.1 «Густота сети дорог в лесном фонде».

С целью мониторинга и развития задачи 9.4 в лесном хозяйстве могут быть предложены следующие направления и показатели:

- объем финансирования и инвестиций на переоборудование промышленных предприятий;

- объем продукции, полученной путем глубокой переработки древесины, в процентном отношении к общему объему производства продукции из древесины;

- доля предприятий, которые используют безотходные и малоотходные технологии в переработке древесины;

- доля предприятий, занимающихся утилизацией отходов и рециклингом вторичных древесных ресурсов.

В совокупности данные показатели могут показывать динамику развития лесохозяйственной отрасли в рамках задачи 9.4.

Таким образом, в рамках реализации мероприятия 3.1.1.1 проекта ГЭФ и Всемирного банка «Развитие лесного сектора Республики Беларусь» решаются стратегически важные задачи формирования национального потенциала устойчивого управления лесами, достижения экологических, экономических и социальных выгод. При этом необходимо отметить существенный вклад лесного хозяйства в достижение Республикой Беларусь Целей устойчивого развития.

## ЛИТЕРАТУРА

1 Цели в области устойчивого развития [Электронный ресурс] // Веб-сайт ООН URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/energy/>. Дата доступа: 12.12.2019.

2 Показатели достижения Целей устойчивого развития [Электронный ресурс] // URL: [https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/SDG/Naz\\_perechen\\_pokas\\_SDG/tse1-7/](https://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/SDG/Naz_perechen_pokas_SDG/tse1-7/). Дата доступа: 10.12.2019.

А. В. Ледницкий, зав. кафедрой, канд. экон. наук;  
П. А. Протас, доц., канд. техн. наук (БГТУ, г. Минск)

## **ПОТЕНЦИАЛ И НАПРАВЛЕНИЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ВОЗОБНОВЛЯЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ ЭНЕРГИИ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

На фоне глобальных изменений климата по причине возрастающих объемов выбросов парниковых газов от сжигания ископаемых углеводородных видов топлива со стороны широкой общественности возрастают требования к переходу на иные источники энергии. Особое внимание при этом уделяется использованию возобновляемых источников энергии (ВИЭ). Для Республики Беларусь развитие и внедрение ВИЭ актуально для следующих направлений: ветроэнергетика, гидроэнергетика, солнечная энергетика, биоэнергетика. Кроме того, основными предпосылками для использования ВИЭ в Республике Беларусь являются:

1) международные обязательства по переходу на «зеленую» модель экономики, сформулированные в Декларации Седьмой конференции министров «Окружающая среда для Европы» и итоговом документе «Рио+20» (разработана и реализуется утвержденная Заместителем Премьер-министра Русым М.И. 10 июля 2012 г. № 06/214-186 Система мер по укреплению технологического потенциала национальной экономики, позволяющих обеспечить ее функционирование на экологических «зеленых» принципах);

2) подписанное в апреле 2016 г. Республикой Беларусь Парижское соглашение, принятое 12 декабря 2015 г. на Конференции Сторон Рамочной конвенции ООН об изменении климата;

3) подготовленная необходимая в Республике Беларусь законодательная и нормативная база для планомерного увеличения использования ВИЭ и сокращения выбросов парниковых газов:

– Национальный план действий по развитию «зеленой» экономики в Республике Беларусь до 2020 года, принятый постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 21 декабря 2016 года № 1061;

– Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития на период до 2030 года;

– Государственная программа мер по смягчению последствий изменения климата на 2013–2020 годы;

– Концепция энергетической безопасности Республики Беларусь (утверждено Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 23.12.2015 года №1084);

– Государственная программа «Энергосбережение» на 2016–2020 годы;

– Закон Республики Беларусь «О возобновляемых источниках энергии»;

– Государственная программа «Охрана окружающей среды и устойчивое использование природных ресурсов» на 2016–2020 годы.

В соответствии с Парижским соглашением по климату Беларусь взяла на себя обязательства к 2030 году:

– на 28% уменьшить выбросы парниковых газов (по сравнению с 1990-м) [1];

– обеспечить выбросы парниковых газов к 2030 г. на уровне не более 96,1 млн. тонн [2].

Достижение данных задач при существующем уровне развития техники и технологий невозможно без увеличения использования ВИЭ. Ряд данных вопросов решается в рамках реализации проекта международной технической помощи ПРООН – ГЭФ «Подготовка Седьмого национального сообщения по реализации рамочной конвенции Организации Объединенных Наций об изменении климата и Третьего двухгодичного отчета Республики Беларусь».

Вместе с тем, валовое потребление топливно-энергетических ресурсов в республике составляет 38 млн. тонн в угольном эквиваленте и только на 15,5% страна обеспечивается собственными энергоресурсами [3]. В структуре валового потребления наибольшую долю занимает газ природный – 62%, который импортируется из России [3]. Энергетическая зависимость страны составляет 85,5%. В этой связи Республика Беларусь входит в двадцатку наиболее энергозависимых стран мира [3, 4] и для обеспечения энергетической безопасности страны весьма актуальной становится задача диверсификации потребляемых энергоресурсов и их поставщиков.

Ежегодно на территории республики добывается, заготавливается и производится около 5,9 млн тонн условного топлива различных топливно-энергетических ресурсов (ТЭР). Среди них преобладают нефть (40%), древесное топливо (29%) и торф (13%). Доля попутного горючего газа составляет всего 6% и прочих видов топлива – 11%. Совсем незначительной в 2018 году была доля ветро-, гидро- и солнечной энергии – 0,3%. Темп роста заготавливаемых на территории республики ТЭР 2018 года к 2015 году составил 116%. Основной прирост был обеспечен увеличением заготовки древесного топлива и торфа.

В целом по итогам работы за 2018 год:

– доля местных топливно-энергетических ресурсов (ТЭР) в валовом потреблении ТЭР составила 15,5% и увеличилась к уровню 2010 года на 0,8 п.п.;

– доля ВИЭ в валовом потреблении ТЭР составила 6,2% и увеличилась к уровню 2010 года на 0,8 п.п.

На 01.07.2019 года суммарная электрическая мощность установок по использованию энергии ветра, солнца, биогаза в Беларуси составила 403 МВт. При этом за 2016–2018 годы в республике были введены в эксплуатацию:

- 69 энергоисточников, работающих на древесном и торфяном топливе суммарной тепловой мощностью 236,1 МВт;
- 9 биогазовых установок электрической мощностью 7,98 МВт;
- 33 ветроустановки электрической мощностью 49,2 МВт;
- 17 фотоэлектрических станций суммарной электрической мощностью 141,8 МВт;
- 4 ГЭС суммарной мощностью 61,8 МВт.

Баланс использования ВИЭ в Республике Беларусь в 2018 году свидетельствует о том, что основной объем из них занимает древесная биомасса в виде дров, топливной щепы, древесных отходов. Так, в 2017 г. было использовано древесной биомассы в качестве топлива 5825,0 тыс. м<sup>3</sup>, в том числе 1,8 млн. м<sup>3</sup> в виде топливной щепы.

К 2021 году планируется увеличение электрической мощности установок, использующих ВИЭ, до 635,1 МВт. С этой целью в стране постоянно вводятся в эксплуатацию новые установки, работающие с использованием ВИЭ. Таким образом, проведенный анализ свидетельствует о том, что несмотря на имеющиеся проблемы, тенденция к увеличению использования местных топливно-энергетических ресурсов и возобновляемых источников энергии носит в республике положительный устойчивый характер, и опирается как на белорусское государственное, частное, так и иностранное финансирование, выделяемое по ряду международных проектов.

#### ЛИТЕРАТУРА

1 Обязательства Республики Беларусь по Парижскому соглашению [Электронный ресурс] / <http://minpriroda.gov.by/ru/paris-ru/>. Дата доступа: 18.12.2019.

2 Государственная программа «Энергосбережение» на период 2016–2020 годы от 28 марта 2016 г. №248.

3 Валовое потребление топливно-энергетических ресурсов за 2018 год [Электронный ресурс] / [https://www.belstat.gov.by/upload-belstat/upload-belstat-pdf/oficial\\_statistika/TEB\\_2018\\_infografika.pdf](https://www.belstat.gov.by/upload-belstat/upload-belstat-pdf/oficial_statistika/TEB_2018_infografika.pdf). Дата доступа: 18.12.2019.

4 Энергетический баланс Республики Беларусь: статистический сборник / Национальный статистический комитет. – Минск, 2019.

А. В. Ледницкий, доц., зав. каф., канд. экон. наук;  
А. В. Саков, асп.  
(БГТУ, г. Минск)

## **ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ДЕРЕВООБРАБАТЫВАЮЩЕЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

Осуществление процессов повышения экономической эффективности деятельности предприятий деревообрабатывающей промышленности Республики Беларусь в динамично изменяющихся условиях рыночной экономики с учетом фактора ограниченности древесного сырья возможно только за счет создания передовых технологических инноваций с последующей их коммерциализацией.

В перспективе осуществление непрерывного инвестиционного процесса как важнейшей предпосылки экономического роста предприятий деревообрабатывающей промышленности обуславливает важность следующих направлений развития: кооперация с ведущими научными организациями страны и усиление внутрифирменной НИОКР; интеграция промышленных предприятий в инновационную инфраструктуру государства; формирование инновационно-промышленных кластеров в лесном комплексе; усиление государственной поддержки в области НИОКР и устранение недостатков существующей нормативно-правовой базы инновационной деятельности.

С учетом сложившихся аспектов развития деревообрабатывающей промышленности также одним из ключевых направлений развития отрасли является совершенствование потребительско-сбытового потенциала отрасли по следующим нереализованным направлениям: совершенствование производства древесных строительных материалов, плит, древесных пеллет, пиломатериалов, продукции целлюлозно-бумажной промышленности за счет расширения ассортиментного ряда, а также освоения современных и инновационных технологий и видов продукции.

Последующее повышение экономической эффективности отрасли должно осуществляться комплексно и системно в целях определения ключевых направлений развития деревообрабатывающей промышленности в рамках обоснованной социально-экономической, инновационной и инвестиционной политики государства.

## **ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ ДЕКОМПОЗИЦИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

Логистика как технология управления материальными и сопутствующими потоками используется в глобальных цепях поставок с целью интеграции логистических процессов, что определяет ее ценность в современных экономических системах. Использование концепции логистики в деятельности отдельных предприятий способствует рационализации их внутренних процессов с одной стороны и улучшению взаимодействия со смежными организациями с другой стороны.

Материальные потоки существуют независимо от наличия отдела логистики на предприятии. При отсутствии логистики на предприятии потоки разрозненны, поэтому возникают излишние затраты времени и денег на организацию их движения. Сущность логистического подхода заключается в том, что материальные, финансовые, информационные и сервисные потоки рассматриваются как единое целое [1].

Промышленные предприятия служат связующей частью между рынками сырья и потребительских товаров, а также рынками изделий производственно-технического назначения, поэтому служат ключевым звеном цепи поставок, следовательно, могут выполнять функции фокусной компании для координации совместной деятельности в прямой, расширенной или максимальной цепи поставок.

Организация логистической деятельности в условиях неопределенности спроса связана с обработкой крупных массивов данных о внутренней и внешней среде организации, стохастичностью времени доставки и отгрузки товарных партий, высокой конкуренцией между предприятиями одной отрасли. Все перечисленное определяет характер функций логистической службы предприятия, использование соответствующих информационно-коммуникационных технологий для взаимодействия с поставщиками, покупателями и логистическими посредниками, логистическую инфраструктуру предприятия в системе распределения готовой продукции.

Логистическая система предприятия представляет собой трехуровневое иерархическое образование и включает в себя:

функциональные области логистики в соответствии с фазами движения материального потока (логистика снабжения, логистика производства, логистика сбыта, логистика возвратов);

логистические функции в каждой функциональной области логистики предприятия, которые могут быть специфическими, а также повторяться по названию, но не по содержанию;

логистические операции как элементарные действия, выполняемые на одном рабочем месте с применением или без применения средств механизации; связаны с материальными, информационными и сервисными потоками, а совокупность однородных логистических операций формируют каждую отдельно взятую логистическую функцию в функциональных областях логистики предприятия.

К специфическим логистическим функциям можно отнести логистику закупок и логистику сервиса, которые реализуются на входе и выходе из логистической системы предприятия, следовательно, связаны, соответственно, с поставщиками и потребителями материального потока (коммерческими посредниками).

Логистические функции, которые повторяются по названию, связаны с последовательной деятельностью коммерческих, логистических, производственных подразделений предприятия, выполняющих комплекс логистических операций при обработке сквозного материального потока и его преобразовании в снабженческо-производственно-сбытовом процессе. Такие логистические функции встречаются во всех функциональных областях логистики (управление запасами, транспортировка, складирование и др.), но отличаются по содержанию, так как особенность реализации этих функций связана с изменением качественных и количественных характеристик материального потока на разных фазах его движения через промышленное предприятие.

Детализация логистических операций проводится при проведении логистического аудита с целью поиска и устранения проблем в сфере логистического менеджмента на стратегическом, тактическом и оперативном уровне; в процессе передачи отдельных функций на аутсорсинг [2] для сокращения уровня логистических затрат [3], устранения логистических издержек и улучшения качества обслуживания клиентов при организации доставки грузов клиентам, в том числе с использованием специализированного программного обеспечения [4,5].

Таким образом, функциональная декомпозиция логистической системы промышленного предприятия связана с реализацией иерархического принципа и направлена на определение соотношения цело-

го и его частей для целенаправленной эффективной коммерческой и логистической деятельности работников логистических служб коммерческой организации.

## ЛИТЕРАТУРА

1 Левкин, Г.Г. Логистика как предмет внутрифирменного консалтинга при совершенствовании логистической системы предприятия / Г.Г.Левкин // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. 2010. № 3. С. 113-118.

2 Слюсарева, Е.В. Аутсорсинг логистических функций предприятия / Е.В.Слюсарева // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. 2009. № 2. С. 117-118.

3 Мочалин, С.М. Планирование затрат в цепях поставок / С.М.Мочалин, Н.Н.Шомонко// Мир транспорта. 2011. Т. 9. № 2 (35). С. 82-87.

4 Nikiforov, O.A. Wholesaler to retailer goods forwarding controlling / O.A.Nikiforov, G.G.Levkin, R.S.Simak, S.M.Mochalin, K.O.Dzyubina// Transport Problems. 2016. Т. 11. № 2. С. 37-50.

5 Симак, Р.С. АРМ Экспедитор (Автоматизированное рабочее место экспедитора) / Р.С.Симак, Г.Г. Левкин // Федеральная служба по интеллектуальной собственности, патентам и товарным знакам, свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ № 2015615093 от 07.05.2015.

УДК 630\*

Е. А. Леонов, доц., канд. техн. наук (БГТУ, г. Минск);  
Д. В. Клоков, доц., канд. техн. наук (БНТУ, г. Минск);  
А.А. Духовник, студ. (БГТУ, г. Минск)

## **ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ПРИМЕНЕНИЯ КОМПЛЕКСОВ «ХАРВЕСТЕР-ФОРВАРДЕР» РАЗЛИЧНЫХ ФОРМ СОБСТВЕННОСТИ**

Одним из приоритетных направлений развития Министерства лесного хозяйства Республики Беларусь в последние годы является постепенный выход на самофинансирование. Положительным примером являются достижения государственных лесов Польши, которые находятся на полном самофинансировании главным образом за счет реализации древесины. Отличительной особенностью польских лесхозов является полная организация всего комплекса работ, связанных с ведением лесного хозяйства и лесозаготовок. При этом все работы, начиная от закладки лесных культур и заканчивая лесозаготовками и



очисткой мест рубок, выполняются наемными подрядными организациями, которые выбираются на основании тендера. В данной сфере в настоящее время занято около 50 тыс. человек.

Цена услуг формируется на основе спроса и предложения. При этом с целью контроля и рыночного регулирования стоимости тех или иных видов услуг, а также гарантированного их выполнения некоторые надлесничества Польши осуществляют частичную заготовку древесины собственными многооперационными комплексами.

Целью теоретических исследований являлся сравнительный анализ ведения лесозаготовительной деятельности лесопункта ГОЛХУ «Вилейский опытный лесхоз» и частных лесозаготовителей, работающих на услугах.

Сравнительная оценка производственной деятельности рассматриваемых субъектов хозяйствования производилась на основании себестоимости заготовки 1 м<sup>3</sup> древесины многооперационными машинными комплексами («Амкодор 2551 + Амкодор 2661-01») производства ОАО «Амкодор». Методика расчета данного параметра, применяемая в ГОЛХУ «Вилейский опытный лесхоз» включает определение следующих основных статей затрат:

- основная и дополнительная заработная плата основных рабочих;
- начисления на заработную плату;
- затраты на содержание и эксплуатацию оборудования;
- сырье и материалы;
- общепроизводственные расходы;
- общехозяйственные расходы.

Рассчитанные показатели по вариантам сведены в таблице.

**Таблица 1 - Фактическая калькуляция себестоимости заготовки 1 м<sup>3</sup> древесины машинным комплексом «Амкодор 2551 + Амкодор 2661-01»**

Статьи затрат	Лесопункт ГОЛХУ «Вилейский опытный лесхоз»	Частные лесозаготовители, работающие на услугах
1. Основная и дополнительная зарплата основных рабочих, руб./м <sup>3</sup>	1,33	2,42
2. Начисления на заработную плату, руб./м <sup>3</sup>	0,45	0,82
3. Содержание и эксплуатация машин, руб./м <sup>3</sup>	19,11	15,50
4. Сырье и материалы, руб./м <sup>3</sup>	2,75	2,75
5. Общепроизводственные расходы, руб./м <sup>3</sup>	0,66	0,97
6. Общехозяйственные расходы, руб./м <sup>3</sup>	3,46	2,91
<b>ИТОГО:</b>	<b>27,76</b>	<b>25,37</b>

На рисунке приведено процентное соотношение доли составных затрат в общей себестоимости заготовки 1 м<sup>3</sup> древесины.



**Рисунок 1 – Значение удельной себестоимости заготовки древесины машинным комплексом**

Проведенные теоретические исследования показали большую эффективность применения машинных комплексов частных лесозаготовителей в сравнении с комплексами, эксплуатируемыми в условиях лесопункта ГОЛХУ «Вилейский опытный лесхоз». Так, удельная себестоимость заготовки древесины частными лесозаготовителями в зависимости от среднего объема хлыста и среднего расстояния подвозки лесоматериалов в среднем на 6,6–9,4% ниже аналогичного показателя лесопункта лесохозяйственного учреждения.

УДК 630.06

Д. Г. Малашевич, ст. преп. (БГТУ, г. Минск)

## **ОРГАНИЗАЦИОННАЯ МОДЕЛЬ РАЗВИТИЯ ЛЕСХОЗОВ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

В настоящее время государственное лесохозяйственное учреждение по своему статусу является некоммерческой организацией, финансируемой с привлечением средств республиканского бюджета. Вместе с тем в лесхозах остается два вида деятельности – лесохозяйственная (лесовосстановление, лесохозяйственные рубки, охрана и защита леса, охотничье хозяйство, строительство лесных дорог) и предпринимательская (коммерческие лесозаготовки, деревообработка, производство щепы, пеллет, прочей продукции и побочное пользование лесом).

Согласно уставу основной деятельностью лесхоза является лесохозяйственная, которая частично финансируется за счет бюджетных средств. Также лесхоз может осуществлять предпринимательскую

деятельность. При этом для каждого вида деятельности применяются разные нормы законодательства в вопросах оплаты труда, формирования себестоимости, распоряжения имуществом, осуществления закупок товаров (работ, услуг), налогообложения, бухгалтерского учета.

Наличие в составе лесхоза бюджетной и коммерческой деятельности, которые различаются целями, задачами, системами финансирования, требует от управления соответствующих подходов к организации хозяйственной деятельности и высокой квалификации руководящего состава. Таким образом, лесхоз не является ни бюджетной организацией в строгом понимании этого определения, ни коммерческой организацией.

По итогам работы за 2019 год по лесхозам, подчиненным Министерству лесного хозяйства, сложилась следующая структура источников финансирования: средства республиканского бюджета – 200,6 млн. руб. (11% от общего объема), поступления от ведения лесного и охотничьего хозяйства – 437,7 млн. руб. (24% от общего объема), выручка от реализации продукции, работ, услуг – 1170 млн. руб. (65% от общего объема). Таким образом, доля внебюджетных средств в общем объеме финансирования составила 89%.

С учетом динамичного развития в последние годы предпринимательской деятельности, а также в целях повышения материальной заинтересованности работников, оптимизации расходов, стимулирования развития малого и среднего предпринимательства за счет развития рынка лесохозяйственных услуг и применения для них единых подходов к формированию тарифов необходимы преобразования действующего механизма функционирования лесхозов.

Исходя из вышесказанного, возможные варианты изменения организационно-правовой формы лесхозов следующие:

– объединение счетов и «балансов» двух видов деятельности с преобразованием в бюджетную организацию или унитарное предприятие;

– разделение лесхоза на два юридических лица - бюджетная организация (государственное учреждение) с выделением бюджетного финансирования на ведение лесного хозяйства и унитарное предприятие [1].

С учетом сложившейся структуры источников финансирования лесхозов наиболее приемлемым будет вариант, который предусматривает преобразование лесхоза в казенное предприятие (имущество находится в оперативном управлении) с предоставлением ему права ведения лесного хозяйства на передаваемых ему участках лесного фонда и выделением бюджетного финансирования на ведение лесного хо-

зяйства на основании договоров, заключаемых между казенным предприятием и соответствующим ГПЛХО. Вариант может быть опробован в ходе эксперимента на примере нескольких лесхозов.

Изменение организационно-правовой формы лесхоза позволит:

– сохранить функцию государственного регулирования в части обеспечения охраны и защиты лесов, в том числе путем осуществления контроля в области использования, охраны, защиты и воспроизводства лесов силами государственной лесной охраны Республики Беларусь;

– выработать единые подходы по механизму финансирования преобразованных лесохозяйственных учреждений (применению единых условий оплаты труда для работников, формированию себестоимости, распоряжению имуществом, осуществлению закупок, налогообложению, ведению бухгалтерского учета и др.);

– отработать схему выделения бюджетного финансирования на ведение лесного хозяйства на основании договоров, заключаемых между казенным предприятием и соответствующим ГПЛХО и в результате перейти на нормативно-целевое выделение бюджетных средств на ведение лесного хозяйства.

## ЛИТЕРАТУРА

1 Неверов, А. В. Формирование организационной модели развития лесхозов Республики Беларусь / А. В. Неверов, Д. Г. Малашевич // Труды БГТУ. – Серия 5: Экономика и управление. – 2018. – №1 (208). – С. 113–118

УДК 630.06

Д. Г. Малашевич, ст. преп.  
(БГТУ, г. Минск)

### **ПЛАН ПО СОХРАНЕНИЮ БИОРАЗНООБРАЗИЯ, ОБЕСПЕЧЕНИЮ ОПТИМАЛЬНОГО СОДЕРЖАНИЯ ПИТАТЕЛЬНЫХ ВЕЩЕСТВ И ПОВЫШЕНИЯ УГЛЕРОДОДЕПОНИРУЮЩЕЙ ФУНКЦИИ В ЛЕСАХ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

На основании исследований, выполненных научным коллективом под руководством профессора Рожкова Л.Н. [1,2] был разработан «План по сохранению биоразнообразия, обеспечению оптимального содержания питательных веществ и повышения углерододепонирующей функции в лесах Республики Беларусь», который предусматривает систему мероприятий, сроки их выполнения, исполнителей, а также

прогнозные индикаторы их выполнения, которые могут уточняться с учетом с реально складывающейся ситуации в лесном хозяйстве.

Предлагаемая система мероприятий основана на комплексном подходе, обусловлена необходимостью сохранения биоразнообразия, обеспечением оптимального содержания питательных веществ, минимизацией эмиссии углекислого газа на участках, пройденных рубками главного пользования и необходимостью увеличения объемов использования отходов лесозаготовок в энергетических целях в связи с развитием производств энергии из древесного топлива.

Для сохранения и увеличения биоразнообразия, обеспечения оптимального содержания питательных веществ и повышение углерододепонирующей функции лесных экосистем проводятся лесохозяйственные мероприятия, вводятся ограничения на лесохозяйственную деятельность и лесопользование, рекомендуются отдельные технологические приемы, предлагаются организационные меры.

Лесохозяйственные мероприятия: своевременное облесение вырубленных площадей лесного фонда, передаваемых сельскохозяйственных земель и земель иного назначения; увеличение доли создания смешанных лесных культур от площади искусственного лесовосстановления и лесоразведения; увеличение доли создания твердолиственных лесных культур от площади искусственного лесовосстановления и лесоразведения; увеличение площади посадки лесных культур липы; оптимизация способов возобновления леса; создание лесных культур с закрытой корневой системой; создание лесных культур селекционным посевным и посадочным материалом; сохранение генетического потенциала лесов.

Мероприятия по охране и защите леса предполагают: развитие системы раннего обнаружения лесных пожаров на основе дистанционных методов; лесопатологических обследований; проведение биологических мероприятий по защите леса, которое предусматривает сбалансированное применение различных средств и технологий в сочетании с действием природных регуляторов численности вредных организмов; использование наименее экологически опасных средств и технологий, исключающих или существенно ограничивающих негативное влияние на полезные компоненты лесного биоценоза – энтомофагов, теплокровных животных, человека, окружающую среду в целом.

Лесопользование, направленное на сохранение биоразнообразия, предполагает: проведение рубок главного пользования строго в пределах расчетной лесосеки; сокращение объемов рубок главного пользования при увеличении объемов лесозаготовок в связи с разра-

боткой поврежденных пожарами, буреломами, насекомыми участков леса; оставление на лесосеке оптимального объема порубочных остатков; оптимизацию способов рубки; оставление при проведении сплошной рубки леса в целях его естественного возобновления, если не предусматривается создание лесных культур, семенных деревьев.

Организационные меры: выполнение требований FSC и PEFC систем сертификации лесоправления, своевременное прохождение аудита; принятие нормативных правовых и локальных актов с учетом требований сохранения биоразнообразия; проведение мониторинга биоразнообразия; повышение уровня информированности, экологической грамотности и ответственности населения: проведение разъяснительной и обучающей работы среди населения, привлечение к определенным видам хозяйственной деятельности через проведение акций «Неделя леса», «Чистый лес», активизация работы в социальных сетях (создание групп ВКонтакте, Instagram, Facebook), организация постоянного присутствия в СМИ страны (газеты, интернет-издания, радио, телевидение) посредством активной публикации информационных материалов о состоянии лесов.

- создание и оформление экологических троп с целью ознакомления населения с разнообразными экосистемами, элементами природного комплекса, культурно-историческими объектами.

#### ЛИТЕРАТУРА

1 Отчет №2 по Контракту № BFDP/GEF/CQS/16/29-34/18 от 24 августа 2018 года.– Минск, 2019.– 95 с.

2 Отчет №3 по Контракту № BFDP/GEF/CQS/16/29-34/18 от 24 августа 2018 года.– Минск, 2019.– 98 с.

УДК 630\*160.2

Д.Г. Малашевич, ст. преп. ;  
А.В. Равино, доц., канд. экон. наук;  
Е.В. Книга, студ. (БГТУ, г. Минск)

### **СТРАТЕГИЯ АДАПТАЦИИ ЛЕСНОГО ХОЗЯЙСТВА БЕЛАРУСИ К ИЗМЕНЕНИЮ КЛИМАТА В КОНТЕКСТЕ МИНИМИЗАЦИИ РИСКОВ СТИХИЙНЫХ БЕДСТВИЙ**

В последние десятилетия государствам по всему миру все чаще приходится ликвидировать последствия негативных природных явлений, таких как ураганы, наводнения, пожары, исчезновение многих видов растений и животных, негативные изменения ландшафтов и многое другое причиняющих значительный экономический, экологи-

ческий и социальный ущерб. Все эти негативные природные катаклизмы связывают с глобальным изменением климата.

В Беларуси на национальном уровне лесное и сельское хозяйство были определены как сектора, испытывающее наибольшее воздействие от климатических изменений. Влияние изменения климата на леса уже наблюдается прямо и косвенно.

В течение последних шести лет было разрушено в общей сложности более 60 тыс. га лесов страны. Причинами стали неблагоприятные погодные условия: пожары, ураганы, лесные болезни и вредители.

Гибель лесов в результате пожаров в среднем в год по республике составляет около 500 га, последней пиковой точкой стал 2015 год, тогда было зафиксировано около 1218 случаев лесных пожаров на площади 6,4 тыс. га. Проведение определенных предупреждающих мероприятий (например, устройство минерализованных полос и противопожарных разрывов; работа с населением; введение запретов и т.п.) снижает, как количество пожаров, так и ущерб ими причиняемый.

Следующим негативным фактором, влияющим на состояние наших лесов, являются ураганы. Самые масштабные последствия оставил в лесах ураган в июле 2016 года, когда произошли значительные повреждения лесных насаждений на площади более 14 тыс. га с объемом поврежденной древесины более 4 млн. куб. м. Вследствие этого высокопродуктивные насаждения превратились в низкосортную древесину. Впоследствии Министерством лесного хозяйства была организована разработка поврежденных лесных насаждений.

При разработке буреломных лесосек, оказалось огромное количество деловой древесины, поэтому в целях полного ее использования было получено разрешение Президента на экспорт данной древесины. Для реализации данного объема древесины заранее были проработаны потенциальные рынки сбыта [2].

И, наконец, одной из самых острых проблем белорусских лесов, связанной с изменениями климата, является усыхание хвойных насаждений ели и сосны и повреждение их короедом. Площадь поврежденных лесных массивов уже превышает 130 тысяч гектаров.

Проблемой усыхания сосновых лесов уже занимаются ученые. Разработан алгоритм санитарного оздоровления лесов.

Негативные последствия изменения климата, проявляющиеся в лесном хозяйстве Беларуси, требуют соответствующего учета, мониторинга и адекватных мер реагирования на них. В настоящее время в

республике приняты документы, определяющие политику лесного хозяйства по адаптации к изменению климата:

– Национальный план действий по адаптации лесного хозяйства Беларуси к изменению климата до 2030 года (заседание научно технического совета Министерства лесного хозяйства Республики Беларусь 28.06.2019 № 4);

– Стратегия адаптации лесного хозяйства Беларуси к изменению климата до 2050 года (заседание научно технического совета Министерства лесного хозяйства Республики Беларусь 28.06.2019 № 4).

Учет последствий стихийных бедствий, которые могут проявиться через десятки лет и серьезным образом пошатнуть стабильность и потенциал лесной экосистемы, должен найти отражение в целях, задачах, мероприятиях стратегии адаптации лесного хозяйства Беларуси к изменению климата именно в контексте минимизации рисков стихийных бедствий.

#### ЛИТЕРАТУРА

1 Министерство лесного хозяйства Республики Беларусь сайт: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://mlh.by>. – Дата доступа: 13.01.2020.

2 Экономическая оценка потерь в результате стихийных бедствий в лесном секторе Беларуси в контексте климатических изменений: современное состояние и направления совершенствования с учетом международного опыта / О. В. Бахур [и др.] – Минск, 2018. –122 с.

УДК 339.138

Е. С. Малащук, ассист.;  
А. М. Французова, студ.;  
Е. В. Россоха, зав. кафедрой, канд. экон. наук  
(БГТУ, г. Минск)

#### **РАЗРАБОТКА КОНЦЕПЦИИ ЛИДОГЕНЕРАЦИИ В ИТ-КОМПАНИЯХ**

Доходность ИТ-компаний определяется количеством клиентов и регулярностью их обращения к ее продуктам/услугам. В ИТ-бизнесе лидом принято считать потенциального клиента, который соответствует двум критериям: наличие потенциального или существующего интереса к продукту компании и достаточная платежеспособность для оплаты продукта/услуги. Целью концепции лидогенерации является обоснование и создание функционирующего канала коммуникации с



потенциальными клиентами для построения отношений и акцентирования их внимания на преимуществах (Unique Value Proposition) продукта компании.

Проведенные исследования практик в сфере IT показал, что для разработки концепции лидогенерации целесообразно реализовать 4 этапа:

1-й этап «Формулирование портрета потенциального клиента» включает определение портрета и формулирование характеристик вашего клиента таких, как: сфера деятельности, должность, профессиональные цели, профессиональные интересы, профессиональные страхи, источники информации, среднемесячный доход, место в цепочке принятия решение о покупке вашего продукта и др.

2-й этап «Разработка контента для потенциальных клиентов» предполагает вовлечение потенциального клиента в воронку продаж для последующей конвертации в полноценного клиента компании посредством использования различного инструментария: текстового – блог-посты, статьи, инструкции, FAQ; презентационного – кейс-стади, исследования, обзор успешных проектов; видео – ознакомительные ролики, видео-уроки, рекламные ролики; подкастового – озвученные интервью, лекции, блог-посты, статьи; инфографического – графически изображенные цифровые и текстовые данные из исследований, инструкций, уроков, статей, блог-постов; иллюстрационного — графически изображенные образы и фигуры.

3-й этап «Распространение контента» включает методы входящей и исходящей лидогенерации.

Первый метод (*исходящая лидогенерация*) обычно проходит в три этапа: 1. поиск потенциальных лидов (результат – создание списка контактов, характеристики которых соответствуют портрету потенциальных клиентов) включает поиск лидов в социальных сетях по ключевым словам и хештегам; мониторинг наиболее активных и вовлеченных пользователей страниц социальных сетей ваших конкурентов; 2. коммуникация с потенциальными лидами посредством звонков и рассылок; 3. конверсия посетителей в лиды требует необходимости оценки потенциального лида соотв критерию платежеспособности и принятия решения о переводе его в категорию полноценного лида или исключению контакта из воронки продаж.

Второй метод (*Входящая лидогенерация*) основывается на распространении контента компании во всех релевантных каналах коммуникации для последующего поиска и ознакомления с ним потенци-

альными клиентами. Основная цель входящей лидогенерации – максимально широкое стратегическое распределение вашего контента с целью привлечения потенциального клиента к вам на сайт и его/ее последующей конвертации в лид. Например, с использованием технологий SearchEngineOptimization и SocialMediaOptimization. Наиболее эффективными каналами коммуникации контента являются: *сайт* (Блог, раздел новостей, образовательный раздел и т.д.); *социальные сети* (популярные и профильные: Twitter, LinkedIn и Slideshare. Facebook и др.); *СМИ* (использование ими контента); *гостевой блог*: (определение авторитетных интернет-ресурсов и самостоятельная публикация от имени гостевого автора).

4-й этап «Оптимизация посадочной страницы (Landing page optimization)» ставит целью получить контакты пользователя сайта для дальнейшего связи и включает формулировку и размещение на ней: основной лозунг посадочной страницы; краткое описание продукта (одно-два предложения); краткий перечень уникальных преимуществ вашего продукта (Unique Value Proposition); призыв к действию (Call-to-Action); Форма обратной связи для сбора контактных данных пользователей сайта.

Таким образом, реализовав указанные выше этапы IT-компания приобретает потенциального клиента/лида, оставившего свои контактные данные для подписки на новости, регистрации аккаунта или запроса дополнительной информации о продукте. Потенциальный лид переходит в статус полноценного лида или квалифицированного маркетингового лида (Marketing Qualified Lead) после того, как представитель компании проведет с ним консультацию и получит подтверждение соответствия потенциальный лида двум критериям: интерес к продукту компании и достаточный уровень платежеспособности.

УДК 338.1

Н. А. Масилевич, канд. биол. наук, доц.;  
А. Н. Старовойтова, маг. (БГТУ, г. Минск)

**ИННОВАЦИОННЫЙ ВЕКТОР РАЗВИТИЯ  
ЭКСПОРТНОГО ПОТЕНЦИАЛА  
ЗАО «МОЛОДЕЧНОМЕБЕЛЬ»**

Экономическая категория «экспортный потенциал предприятия» стала рассматриваться в научной литературе сравнительно недавно, при этом часто отождествляются понятия «экспортный потенциал» и «внешнеэкономический потенциал».

Развитие экспортного потенциала осуществляется поэтапно: проводится анализ влияния факторов, определяющих общий потенциал системы, ее конкурентные преимущества и недостатки; оцениваются основные направления внешнеэкономической деятельности; анализируются возможные варианты расширения экспорта и проводится выбор направлений экспортной политики, совершенствуется структура экспорта; определяются меры стимулирования экспорта.

В ходе исследований рассмотрены теоретические основы формирования и оценки экспортного потенциала компании, представлена общая и финансово-экономическая характеристика ЗАО «Молодечноембель», проведен анализ инновационной и внешнеэкономической деятельности и дана оценка экспортного потенциала ЗАО «Молодечноембель» (представлена в таблице).

**Таблица – Показатели оценки экспортного потенциала ЗАО «Молодечноембель»**

Показатели	2018 г.	2019 г.
Эффективность производства экспортной продукции	0,97	1,04
Удельный вес прибыли от экспорта продукции в общем объеме прибыли предприятия-экспортера	0,71	0,77
Коэффициент рентабельности экспортных продаж	0,12	0,13
Удельный вес экспорта в общем объеме реализации продукции предприятия-экспортера	0,67	0,69
Доля продукции, сертифицированной на соответствие международным стандартам	0,71	0,71
Доля инновационной продукции	0,17	0,17
Доля продукции, поставляемой в страны дальнего зарубежья	0,06	0,11

Предложены управленческие решения по наращиванию экспортного потенциала ЗАО «Молодечноембель», рассмотрены возможности увеличения объемов реализации основных видов продукции на освоенных зарубежных рынках (Франция и Дания), а также возможности выхода на новые рынки с использованием инновационного инструментария, обеспечения товарной и географической диверсификации поставок. Актуальными мерами развития экспорта являются: совершенствование финансовых механизмов, в том числе кредитование экспортных рисков; участие в международных выставочных мероприятиях; решение вопросов сертификации.

## **УПРАВЛЕНИЕ КАПИТАЛОМ НА ОСНОВЕ МЕТОДОВ СТОИМОСТНОЙ ОЦЕНКИ БИЗНЕСА**

Капитал – самовозрастающая стоимость. Из этого определения можно сделать вывод, что стоимость капитала является важнейшим критерием эффективности финансово-хозяйственной деятельности в рамках капиталистической социально-экономической формации. Следует понимать, что самовозрастание капитала является неизбежным процессом. В результате конкуренции на рынке капитал укрупняется. Причем, если капитал не возрастет у одного собственника, то он будет возрастать у другого, поглощая компании с менее эффективной финансово-хозяйственной деятельностью. Поэтому очень важно понимать цену каждого управленческого решения, которое так или иначе отразится на стоимости капитала компании. Перед собственником всегда остро стоит вопрос о повышении эффективности компании как для целей конкурентоспособности, так и для целей процессов слияния и поглощения. В свою очередь, инструментарий стоимостной оценки бизнеса хорош тем, что он однозначно определяет стоимость капитала компании и тем самым отвечает на вопрос об эффективности того или иного управленческого решения.

Можно выделить основные задачи, которые способна решить стоимостная оценка бизнеса:

1. измерение эффективности управленческих решений, принятых собственником компании в рамках модернизационных мероприятий, оптимизации бизнес-процессов, внедрения новых производств и услуг, новых видов продукции, изменения маркетинговой стратегии, привлечения финансирования и пр.;

2. решение задач инвестиционного характера, в частности оценка эффективности создания новых компаний, а также слияния с существующими игроками рынка или их поглощения.

В стоимостной оценке бизнеса существуют три классических метода расчета: затратный, доходный, сравнительный. Затратный метод основывается на величине совокупных затрат на создание капитала, т.е. стоимости его воспроизводства в текущем состоянии. Доходный метод опирается на генерируемую капиталом величину дивидендов, которые может изымать собственник капитала. Сравнительный метод сравнивает капитал по различным критериям с аналогами, стоимость капитала которых известна.

Для целей управления капиталом затратный метод является последним по приоритетности из методов расчета. Ограниченный инструментарий данного метода не позволяет говорить о его эффективности при оценке капитала компаний всех видов отраслей экономики. Самый главный минус затратного метода – отсутствие возможности учета доходности капитала стандартными подходами, из-за чего возникают расхождения между результатами, полученными данным методом и остальными. Это обусловлено тем, что доходность капитала может сформировать как прибыль, так и убыток предпринимателя, следовательно, стоимость капитала может быть соответственно, как выше, так и ниже затрат на его создание или приобретение. Капитал в рамках затратного метода рассматривается лишь как набор имущества (основные средства, нематериальные активы, запасы и пр.), таким образом, расчет стоимости капитала затратным методом сводится к прямой оценке стоимости имущества. Таким образом, затратный метод больше всего подходит для расчета ликвидационной стоимости капитала, когда, в результате убыточной работы компании, имущество необходимо распродать и вернуть часть вложенных в капитал средств.

Сравнительный метод представляет собой метод расчета стоимости капитала компании, основывающийся на данных о биржевых и внебиржевых сделках с объектами-аналогами. Таким образом, сравнительный метод оценки обеспечивает расчет стоимости компании путем сравнения оцениваемого актива с идентичными или аналогичными активами, в отношении которых доступна информация о свершившихся сделках либо предложениях на биржевых рынках, а также имеется доступ к финансовой отчетности компаний-аналогов. Сравнительный метод является вторым по приоритетности среди методов оценки, основан на рыночных данных. Данный метод уступает доходному, так как классический механизм расчета сравнительного метода не в состоянии в полной мере учесть перемены в оцениваемой компании в среднесрочном и долгосрочном периодах. Из-за этого сравнительный метод может оценить эффективность управленческого решения лишь постфактум, что недопустимо для целей повышения производительности капитала.

Таим образом, что именно доходный метод подходит для целей управления капиталом компаний с точки зрения повышения эффективности финансово-хозяйственной деятельности. Доходный метод учитывает будущие денежные потоки компании, а следовательно любое управленческое решение можно будет перевести в финансовую плоскость, и рассчитать эффект, выраженный в изменении стоимости капитала.

УДК 331.108.26

Е. В. Мещерякова, доц., канд. экон. наук (БГТУ, г. Минск);  
А.К. Тулекбаева, зав. каф., доц., канд. техн. наук  
(ЮКГУ им. Ауэзова, г. Шымкент)

## **УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ И ИНФОРМАТИЗАЦИЯ ЭКОНОМИКИ**

С усилением скорости развития информатизации общества наблюдается появлением молодых людей с принципиально новым мышлением, нацеленных на результат, творчество и динамику. Все больше бизнесменов создают организации нового типа, где ценятся сотрудники, которые работают на общий (и личный!) результат, в команде, что предполагает переход к управлению персоналом на инновационных принципах.

Проблемы управления, связанные с формированием эффективной организационной культуры в условиях информатизации экономики, требуют изменения ценностных установок, как руководителей, так и персонала, что связано с изменением организационной культуры. Привычные модели поведения и мышления легче формировать, чем менять. Чем дольше они используются, тем сильнее сопротивление при их изменении.

Рассмотрим изменение системы управления персоналом при информатизации общества послойно.

Первый слой – автоматизированные системы управления персоналом. Это самый простой и понятный слой, который тоже уже не везде есть, но все понимают, что без этого уже обходиться с каждым годом все тяжелее.

Информационные технологии, связанные с персоналом можно разделить на следующие группы:– интернет-технологии, к которым относятся – программное обеспечение, веб-сайты, электронная почта, программы обмена информацией;– технико-аппаратное обеспечение – все части компьютера, факсы, теле-, видео связь;– специализированное программное обеспечение – ERP-системы, используемые в системе управления персоналом, информационно-правовые системы, отдельные специальные программы [1].

Программное обеспечение системы управления персоналом представлено широко, в том числе следующими программами: «Фараон», «1С: Персонал», «АиТ:\Управление персоналом», «Quinyx Work-Force», «БООС-Кадровик», Renaissance CS Human Resources, RBHR&Payroll и др. Каждая из этих программ имеет свои преимущества и используется на предприятиях и в организациях.

eHRM используется для электронного найма сотрудников, электронного обучения, электронных баз данных по каждому работнику, что позволяет отслеживать каждый его шаг, а также выйти на совершенно новый уровень коммуникационных технологий между сотрудниками и отделами.

Следующий пласт – искусственный интеллект и управление персоналом. По данным портала hh.ru 11% работодателей в России уже используют искусственный интеллект при работе с персоналом, около 50% изучают эту тему. Используют: CocaCola HBC Россия, PepsiCo, IKEA Retail Россия, МТС, тестируют Билайн, Альфа-Банк, Эльдorado, Сбербанк и т. д. [2].

Как правило, чаще всего пока используются продукты с элементами искусственного интеллекта по проведению электронного рекрутмента – «Робот Вера», «Виртуальный рекрутер». Данные чат-боты определяют целевую аудиторию, ищут резюме, созваниваются, проводят первичное собеседование, фиксируют результаты, назначают время для встречи с HR-специалистом, напоминают о ней, выдают заключение по полученной информации. Кроме этого, они не забывают обзвонить тех, кто не прошел собеседование и ведут базу данных, постоянно обновляя ее и проводя повторный поиск по ней в случае необходимости.

Также искусственный интеллект уже сейчас может использоваться не только для найма, но и при сопровождении кандидата до устройства на работу, адаптации персонала, обучении, оценке и даже при формировании и организации работы проектных команд, что позволяет снять субъективность.

Риски – систематизация и хранение, а из этого вытекает – возможность использования очень важной для организации информации. Необходима настройка и адаптация чат-ботов под определенную организацию, ее проблемы, культуру, специфику менеджмента.

Основной вопрос – перестраивать все процессы в системе функционирования организации и тогда изменятся ценности и модели поведения или ждать, пока эволюционным путем изменится психология людей и тогда соответственно будут меняться и процессы.

## ЛИТЕРАТУРА

1 Кукарцев В.В. Использование информационных технологий в сфере управления персоналом // Менеджмент социальных и экономических систем. 2017. № 3 – С. 62-65

2 Лебедева Т.Е., Егоров Е.Е. HR: тенденции развития в цифровой экономике / Московский экономический журнал. 2018. № 5 – С. 423-430.

## **ОСОБЕННОСТИ РАЗРАБОТКИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ С УЧЕТОМ ОСОБЕННОСТЕЙ МЕНТАЛЬНОСТИ БЕЛОРУССКОГО НАРОДА**

В мире существует несколько основных подходов к управлению персоналом. Наиболее распространенные – американский и японский подход. Эти подходы принято рассматривать как находящиеся на разных полюсах, в первую очередь, с точки зрения ориентации на индивидуализм (США) и коллективизм (Япония). Также выделяют европейскую модель управления персоналом, которая сочетает в себе элементы японской и европейской моделей управления персоналом. При этом принципы управления персоналом в европейских странах обладают отличительными чертами, что обусловлено культурными особенностями наций. Республика Беларусь также обладает важными отличительными признаками.

Изучая специфику ментальности белорусского народа, можно выделить отличительные черты, сильные и слабые стороны белорусского народа.

Белорусов зачастую характеризуют как толерантный народ. Белорусы в целом благожелательно относятся к сотрудничеству с другими нациями и странами, нет предубеждений и табу. Однако, к своим недостаткам белорусский народ также относится терпимо, что затрудняет личностный и карьерный рост. Нередко белорусов характеризуют как трудолюбивых. Белорусские кадры как правило добросовестны и исполнительны, при условии, что понятен смысл работы. Белорусским кадрам характерен коллективизм, что является одним из ведущих качеств. Это значит, что белорусы ищут дружеские отношения в коллективе, что обуславливает отсутствие необходимости использования западных методик сплочения коллектива.

Белорусская ментальность также обладает и слабыми сторонами. Прежде всего следует упомянуть о патернализме. Белорусы стремятся к ощущению стабильности, из чего следует привычка перекладывать ответственность на кого-то, иждивенческие настроения и снижение инициативности и активности, предприимчивости. Так же можно отметить слабое развитие стратегического мышления, самостоятельности мышления и от этого, отсутствие нацеленности на конечный результат. Также следует



отметить отсутствие выраженного желания занять вышестоящую должность, нехватки лидерских качеств, отсутствие креативного мышления. Во многом это обусловлено авторитарным стилем управления на большинстве белорусских промышленных предприятий, так как чем сильнее контроль, тем больше община теряет производительность и результативность из-за отсутствия заинтересованности, снижения активности. Также существует проблема медленного развития национальной культуры, что ведет к разобщенности и отсутствию скрепляющих нацию связей и уз.

В настоящее время во многих промышленных белорусских организациях управление человеческими ресурсами никак не регламентируется, сводится к подбору специалистов с необходимым уровнем компетентности, недостаточно уделяется внимания построению внутрикорпоративных коммуникационных потоков, а также стимулированию повышения компетентности персонала.

Эффективность в текущих условиях национальной экономики – это инновационность, а без инициативы инновационность невозможна. При управлении персоналом в Беларуси следует особое внимание уделять развитию его креативности и инициативности. Следует формировать корпоративную культуру, направленную на развитие духовности, национального самосознания, воспитание у работников чувства ответственности за свою работу и за развитие организации.

УДК338.432 : 633.8

Т.В. Мирзоева, доц., канд. экон. наук  
(Национальный университет биоресурсов  
и природопользования Украины, г. Киев)

## **К ВОПРОСУ ОБ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА ЛЕКАРСТВЕННЫХ РАСТЕНИЙ**

В последние десятилетия данные международной статистики свидетельствуют о всё более ускоряющейся динамике потребления лекарственных растений и развитие торговли ими. Результаты исследований Всемирной организации охраны здоровья показывают, что как минимум 25% зарегистрированных лекарств, которые используются в условиях современности, имеют растительное происхождение. Кроме того, сейчас в мировой фармацевтической отрасли используется более 120 фитохимических веществ и более 250 лекарственных препаратов, которые были признаны ВОЗ как основные и жизненно необходимые лекарства, имеющие растительное происхождение [6]. К

тому же, современная мировая статистика показывает, что 80% населения планеты использует лекарства на основе лекарственных растений. Популярность использования таких лекарств и постоянное увеличение их количества обуславливает формирование в мире спроса на лекарственные растения, а распространение и применение различных видов растительных чаев, сборов, фитопрепаратов, наличие лекарственных растений в составе современных медпрепаратов, товаров для красоты и здоровья демонстрирует экономическую целесообразность их производства.

В Украине в течение последних трех лет выращивания лекарственных культур возросло примерно на 67%, что можно назвать настоящим прорывом. Вместе с объемами производства, растет и экспорт. Теперь Украина поставляет лекарственные растения и их компоненты в страны Европейского Союза и в США. Параллельно с этим, осваиваются рынки Азии и Австралии [10].

Эффективность производства лекарственных растений зависит от ряда факторов, среди которых можно выделить: подбор культур для выращивания; эффективное формирование севооборотов; обоснованная система земледелия с учетом климатических особенностей и свойств почв; выбор эффективных технологий выращивания культур, а также их защиты; реализация сортового потенциала, исходя из зональных аспектов; обеспечение производства необходимой техникой и т.д. [11].

В условиях современности достичь высокой экономической эффективности при выращивании лекарственных растений достаточно сложно, так как данному производству присущ ряд специфических проблем. Так, из года в год меняется урожайность, на которую значительно влияют климатические условия. Загрязнение окружающей среды иногда приводит к появлению в растительном сырье нежелательных, а иногда и опасных соединений. Один из факторов, который сдерживает развитие лекарственного растениеводства и отпугивает крупных сельхозпроизводителей – это значительная потребность в ручном труде. К проблемным моментам можно отнести и необходимость существенных капиталовложений, если речь идет о промышленном выращивании лекарственных культур на значительных площадях. Перечисленные проблемы – лишь незначительная часть, касающаяся непосредственно выращивания лекарственных растений, в то время как существует еще ряд, сопровождающих процесс заготовки, первичной переработки и сбыта уже лекарственного растительного сырья.

Для эффективного и рационального использования ресурсов лекарственных растений большое значение имеет повышение рентабельности и в целом экономической эффективности производства лекарственных растений. В Украине для нужд медицины заготавливают сырье около 95 видов, в широких объемах только 45-50 видов. В частности в значительных объемах выращиваются такие культуры как шалфей и Melissa с целью использования, в первую очередь, в фармацевтике. Исследования экономической эффективности производства шалфея и Melissa в 2018 показали достаточно высокий уровень рентабельности – 167 и 170% соответственно (табл. 1).

**Таблица 1 – Экономическая эффективность производства шалфея и Melissa, 2018 г. \*долл. США\*\***

Показатели	Лекарственные растения	
	шалфей	melissa
Валовой сбор, т/га	4	3
Производственные расходы, долл. США/га	2168	1806
Цена реализации, долл. США /кг	1,45	1,63
Выручка, долл. США /га	5780	4877
Прибыль, долл. США /га	3612	3071
Рентабельность, %	167	170

\*составлено автором по информации ЧП Прудывуса М.П.

\*\*по курсу Национального банка Украины 2018 г.

Производство Melissa в 2018 г. было более эффективным, чем производство шалфея в связи с более привлекательной реализационной ценой. Более привлекательной культурой Melissa может быть и в том случае, когда производитель имеет мощности для производства эфирных масел – на рынке за ее эфирное масло можно выручить до \$ 8000 за 1 ц сухой массы. При этом с 1 гектара Melissa можно получить до 35 кг ее эфирного масла при урожайности 220-250 ц / га сырой массы, или 35-40 ц / га сухой травы [13].

Однако, стоит отметить, что в разрезе многих культур и Melissa, в частности, высокая рентабельность характерна для 2-го, 3-го и 4-го года, дальше урожайность и, соответственно, рентабельность идет на спад и участок нужно перепаживать. Шалфей выгоден тем, что в первый год вегетации его скашивают один раз, в последующие годы 2-3 раза. На одном месте шалфей может расти 6-7 лет. В целом, как свидетельствует практика, варьирование уровня рентабельности производства лекарственных растений зависит от увеличения заготовок высокорентабельных видов.

Таким образом, исследуя вопрос экономической эффективности производства лекарственных растений обнаружили две основные, на

наш взгляд, характерные особенности данной сферы в условиях современности. С одной стороны – высокий уровень рентабельности, обуславливает привлекательность данного производства, с другой – наличие ряда факторов, сдерживающих развитие данного направления деятельности в Украине. Поэтому вопрос экономической эффективности производства лекарственных растений остается открытым и требует дальнейших исследований со стороны ученых и внимания со стороны государства.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Зира и дамасская роза – иранские лекарственные травы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://parstoday.com/ru/radio/programs-i75241>

2. Лекарственные растения: ТОП тех, которые наиболее перспективно выращивать в Украине? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://agrarchy.com/blog/medicinal-plants-top-that-is-the-most-promising-to-grow-in-ukraine-b26>

3. Новая тенденция в производстве фитосырья: выращивание органической фитопродукции [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://agrostory.com/>

4. Павлович В. ТОП-5 самых перспективных лекарственных растений для фермеров [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://kurkul.com/spetsproekty/332-top-5-nauperspektivnishih-likarskih-roslin-dlya-fermeriv>

УДК 658

А.Ю. Мунши, доц., канд. экон. наук; А.Ш. Мунши, студ.  
(ГКОУ ВО «Российская таможенная академия», г. Люберцы, Россия);  
Л.Ю. Александрова, доц., канд. пед. наук  
(АНОО ВО «Чебоксарский кооперативный институт (филиал)  
Российского университета кооперации», г. Чебоксары, РФ)

## **БЕЗОПАСНОСТЬ И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЙ**

Повышение качества жизни граждан является приоритетным направлением социально-экономического развития РФ, что невозможно без обеспечения динамичных темпов развития всех сфер экономики и конкурентоспособности отечественных предприятий.

Конкурентоспособность предприятий предполагает их способность успешно конкурировать, соответствовать сложившимся требованиям рынка, удовлетворять конкурентные потребности потребите-

лей. Она представляет собой интегрированный показатель, включающий в себя: эффективную инновационную стратегию деятельности предприятий; оптимальный ассортимент выпускаемых и реализуемых товаров; взвешенную политику ценообразования; обоснованную коммерческую и логистическую политику; грамотную маркетинговую политику, обеспечивающую использование клиентоориентированного подхода; эффективное взаимодействие с поставщиками, потребителями, органами власти и управления и т.п.

В современных условиях перед предприятиями возникают разнообразные риски и угрозы глобального, национального и регионального характера. Реализация их негативно отражается на показателях деятельности предприятий: приводят к потере ресурсов, доходов, а в конечном итоге – снижению их конкурентоспособности.

Наиболее распространенными являются коммерческие, финансовые (кредитные, бухгалтерские, налоговые, риски ликвидности), рыночные и иные риски. Выделяют внутренние и внешние риски. Первая группа связана с деятельностью специалистов и руководителей различных подразделений предприятий - неэффективным управлением, использованием недостоверной информации, ошибками в организации договорной работы, неправильно организованной работой по формированию ассортимента, порчей и хищением материальных ценностей. Ко второй группе относятся успешные действия конкурентов, недобросовестность бизнес-партнеров, изменения в структуре спроса потребителей и др.

Наличие и рост разнообразных рисков и угроз в деятельности предприятий обуславливают целесообразность обеспечения их безопасности посредством своевременного выявления, анализа, прогнозирования и оперативного управления рисками. Безопасность представляет собой комплекс мероприятий, проводимых с целью обеспечения сохранности активов, стабильного функционирования предприятий и их поступательного развития.

Безопасность предприятий интегрирует террористическую, инженерно-техническую, пожарную, электробезопасность, кадровую, экономическую, информационную и иную безопасность. На безопасность предприятий также оказывают воздействие наличие или отсутствие расположенных вблизи опасных объектов, видов транспорта (автомобильного, железнодорожного, воздушного, водного, подземного) и транспортных коммуникаций; опасных участков и др.

Важной составляющей безопасности предприятий, оказывающей непосредственное влияние на здоровье и качество жизни населения страны, выступает безопасность и качество товаров.

**Таблица 1 - Доля поступивших на потребительский рынок РФ опасных (и/или ненадлежащего качества) товаров, %**

	Российские		Импортные	
	2010 г.	2018 г.	2010 г.	2018 г.
Мясо и птица	8	1	6	4
Колбасные изделия	7	1	2	2
Продукция рыбная пищевая товарная	12	4	15	4
Цельномолочная продукция	7	2	4	3
Изделия кондитерские	9	2	7	23
Масло животное	6	4	0	3
Вина виноградные и плодовые	9	1	4	2
Изделия швейные	38	5	58	14
Изделия трикотажные	9	8	42	43
Изделия чулочно-носочные	20	4	32	28
Обувь кожаная	11	2	87	33
Изделия парфюмерно-косметические	12	2	24	1
Аппаратура видеозаписи и воспроизведения	10	16	22	18
Радиоприемные устройства	18	6	36	15
Стиральные машины	12	4	11	1

Исследования качества поступивших на потребительский рынок товаров, демонстрируют позитивную тенденцию снижения доли опасных товаров и товаров ненадлежащего качества как отечественного, так и импортного производства. В 2010 – 2018 гг. произошло ухудшение качества ряда импортной мебели, трикотажных изделий, кожаной обуви, чулочно-носочных и кондитерских изделий.

Проведенный анализ указывает на актуальность, многогранность и сложность проблем обеспечения безопасности предприятий. Однако без их успешного решения не представляется возможным повышение конкурентоспособности предприятий. Российским предприятиям следует разрабатывать стратегию безопасности, которая должна стать составной частью стратегии развития компании и учитывать ее специфику. Важно разрабатывать и реализовывать комплекс мероприятий, направленных на обеспечение антитеррористической защищенности предприятий, пожарной, энергетической, кадровой безопасности, а также безопасности выпускаемых и реализуемых товаров. Обеспечению безопасности будут способствовать повышение качества подготовки и переподготовки персонала, совершенствование производственного технологического процесса, рационализация организации закупочной деятельности и др.

Проблемы безопасности предприятий требует комплексного решения, совместных усилий органов государственной власти, надзорных органов и общественных организаций.

## ЛИТЕРАТУРА

1 Бакальская, Е.В., Иосова, А.М. Конкурентоспособность предприятия как фактор экономической безопасности/ Е.В. Бакальская, А.М. Иосова//Аллея науки. 2018. № 10 (26). С. 506-509.

2 Борисова, Е.В. Этапы становления и развития концепций инновационного развития экономики/ Е.В. Борисова//Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. 2016. Т. 10. № 1. С. 76-82.

3 Мунши, А. Ю., Мунши, Ш. Мд., Александрова, Л.Ю. Внутренний маркетинг в обеспечении конкурентоспособности предприятий торговли/ А.Ю. Мунши, Ш.М. Мунши, Л.Ю. Александрова//Управление ассортиментом, качеством и конкурентоспособностью в глобальной экономике: сб. статей Межрегиональной заочной научно-практической конференции. Чебоксары: Издательство ЧКМ РУК, 2015. С. 82-86.

4 Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. URL: <http://www.gks.ru/> (дата обращения: 18.12.2019).

УДК 656.078.1

О. В. Мясникова, доц., канд. экон. наук  
(Институт бизнеса БГУ, г. Минск)

### **ПРОЕКТИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ЛОГИСТИЧЕСКИХ СЕРВИСОВ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЦИФРОВОЙ ПЛАТФОРМЫ В ЭКОСИСТЕМЕ ЦИФРОВЫХ ТРАНСПОРТНЫХ КОРИДОРОВ ЕАЭС**

В транспортно-экспедиционной и логистической деятельности появляются новые способы кооперации и координации участников, основанные на применении цифровых платформ, что связано со следующими факторами: переход от обмена бумажными документами к обмену юридически значимыми данными; управление ходом перевозки и взаимодействие участников перевозочного процесса в режиме реального времени; переход от конкуренции к выстраиванию экосистем участников перевозочного процесса как сообщества взаимодействующих и взаимно дополняющих хозяйствующих субъектов и регуляторов. Развитие виртуальных форм отношений сдерживает отсутствие единых

стандартов в области цифровых технологий в логистической деятельности и нерешенность ряда методических проблем.

Разработка платформенных решений в логистике на национальном уровне происходит и в цифровом пространстве ЕАЭС, где создается экосистема цифровых транспортных коридоров (ЦТК) – комплекс технологий, методов и алгоритмов унификации и оптимизации информационного взаимодействия участников и систем транспортного комплекса государств-членов ЕАЭС. Разработан проект Концепции экосистемы цифровых транспортных коридоров евразийского экономического союза [1]. В Республике Беларусь создается «Национальная система электронной логистики» (НСЭЛ). НИРУП «Институт прикладных программных систем» выполняет разработку технических решений для цифровых платформ экосистемы ЦТК ЕАЭС на наднациональном уровне и типового решения на национальном уровне [2].

Исходя из принципа совместимости (интероперабельности) национальная цифровая платформа должна включать решения, аналогичные по составу наднациональной платформе, а именно платформы:

- нормативно-справочных баз и данных;
- мониторинга работоспособности сервисов цифровых транспортных коридоров ЕАЭС;
- аналитики и моделирования развития цифровых транспортных коридоров ЕАЭС;
- мониторинга состояния инфраструктуры цифровых транспортных коридоров ЕАЭС;
- мониторинга логистических процессов цифровых транспортных коридоров ЕАЭС.

В развитие проектных решений, считаем, что НСЭЛ как инфраструктурная платформа должна обеспечивать положительный клиентский опыт работы бизнеса через платформу и предлагать базовые сервисы по автоматизации, и сервисы по запросу, созданные как прикладные цифровые платформы. Правила и порядок обмена информацией, интерфейсы взаимодействия и структуры баз данных должны определяться на основе эталонной отраслевой модели данных и эталонного описания бизнес-процессов отрасли.

Решение задачи интероперабельности связывается нами с разработкой единого решения модели бизнес-процесса в сфере перевозок, ее верификацией и отладкой в пилотных проектах, масштабированием и



использованием в качестве отраслевого стандарта, а также применением унифицированных форматов электронных документов.

Для функционирования НСЭЛ необходимо создать ряд элементов, унифицирующих взаимодействия участников:

1) механизм формирования и взаимного признания электронных товаросопроводительных документов (ЭТСД);

2) механизм работы доверенной третьей стороны (ДТС) для В2В взаимодействия в транспортной отрасли при оформлении грузосопроводительных документов, включая мультимодальные перевозки;

3) единые унифицированные требования к электронному виду данных, сведений и документов, используемых при представлении сведений в электронном виде в транспортной отрасли;

4) механизм единой системы идентификации участников цифровых транспортных коридоров, элементов системы перевозки (экипажей, транспортных средств и оборудования, перевозимых грузов, пассажиров и багажа).

Проведенный анализ проекта НСЭЛ позволил предложить принципы наполнения платформы сервисами и разработать карту освоения, значимости и уровня вложений в их создание, сформулировать рекомендации по последовательности разработки сервисов определить основные требования к сервисам, которые могут быть положены в основу технического задания.

Нами выделены группы сервисов в разрезе модулей системы и уровней взаимодействий участников экосистемы ЦТК. Группа функциональных решений, включая модули аналитики и моделирования развития национального сегмента ЦТК ЕАЭС, мониторинга состояния инфраструктуры и логистических процессов в национальном сегменте ЦТК ЕАЭС, включает как базовые сервисы, так и сервисы по запросу. Некоторые из них могут быть созданы как прикладные платформы типа «многие-многим» при активном участии бизнеса. В связи с этим считаем рациональным в указанных модулях выделить сервисы, создание которых обеспечивает в большей мере интересы государственного управления (уровень G2G, B2G), и сервисы, в которых заинтересован бизнес (уровень B2B, G2B).

Разработана карта освоения, значимости и уровня вложений в их создание. В 5 сегментах сгруппированы первоочередные сервисы госсектора, сервисы как прикладные платформы типа «многие-многим», посредством которых бизнес обслуживает или взаимодействует с биз-

несом через платформу, а также услуги самой платформы, как бизнесу, так и органам госуправления. Предложено постепенное наполнение платформы сервисами. Так, выделены 3 круга поэтапного формирования системы. Первоочередная цель - это привлечение бизнеса на платформу, для чего следует создать сервисы значимые для бизнеса (центральный круг). Прежде всего это группа сервисов электронного сопроводительного документооборота. Сервисы с горизонтом освоения 1-2 года необходимы для формирования минимально жизнеспособной экосистемы, а некоторые из них уже созданы и функционируют автономно от НСЭЛ. Стоит задача обеспечить их миграцию на платформу и бесшовную интеграцию между собой и проектируемыми сервисами. На этапе расширения и масштабирования сервисов решается задача удержания и охвата большинства потенциальных участников платформы, для чего расширяем перечень сервисов (внутренний круг). По мере накопления достоверных данных возможной становится их глубокая аналитика и продажа услуг предикативного характера с использованием Искусственного интеллекта (внешний круг).

#### ЛИТЕРАТУРА

1 ЕАЭС запускает создание экосистемы цифровых транспортных коридоров и приглашает к партнерству всех заинтересованных лиц [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http:// www.eurasiancommission.org/ru/nae/news/Pages/19-06-2019-2.aspx](http://www.eurasiancommission.org/ru/nae/news/Pages/19-06-2019-2.aspx). – Дата доступа: 02.07.2019.

2 Михайловский, И.А. Концепция построения национальной платформы для системы электронной логистики [Электронный ресурс] / И.А. Михайловский. – Режим доступа: [https://digitalrzd.ru/f/prezentaciya\\_ipps.pdf](https://digitalrzd.ru/f/prezentaciya_ipps.pdf). – Дата доступа: 02.12.2019.

## СТОИМОСТНАЯ ОЦЕНКА ЭКОСИСТЕМНЫХ УСЛУГ

В связи с реализацией программ устойчивого развития все большую актуальность приобретает проблема экономической оценки услуг, предоставляемых естественными экологическими системами.

В ходе исследований выполнена текущая и капитализированная оценка экосистемных услуг (обеспечивающих и регулирующих) для экосистем Республики Беларусь на 01.01.2019 года.

Для стоимостной оценки экосистемных услуг и экологического капитала Республики Беларусь использована методика, изложенная в нормативном документе – техническом кодексе установившейся практики «Порядок проведения стоимостной оценки экосистемных услуг и определения стоимостной ценности биологического разнообразия» [1].

Текущая (ежегодная) стоимостная оценка экосистемных услуг Беларуси составила 7 млрд долл., или 12 % ВВП, включая оценку обеспечивающих экосистемных услуг в размере 1,4 млрд долл.

Текущая стоимостная оценка трансформируется в экологический капитал с помощью коэффициента капитализации. Капитализированная величина экологической ренты как стоимостной оценки экосистемных услуг представляет собой величину экологического капитала.

Капитализированная величина обеспечивающих услуг экосистем Беларуси составила 143 млрд долл., что в 2,4 раза превышает ВВП за анализируемый период (ВВП Беларуси в 2018 г. – 59,7 млрд долл.).

Стоимостная оценка регулирующих экосистемных услуг (включены углерододепонирующая способность лесных и болотных экосистем, сорбционная (водоочистительная, фильтрационная) функция болотных экосистем, ассимиляционный потенциал лесных экосистем, биоразнообразие лесных, луговых, водных и болотных экосистем) составила более 350 млрд долл.

Для сравнения полученных результатов отметим, что по оценкам международных организаций стоимость наземных экосистемных услуг для Беларуси составляет 131,7 млрд. долл.

### ЛИТЕРАТУРА

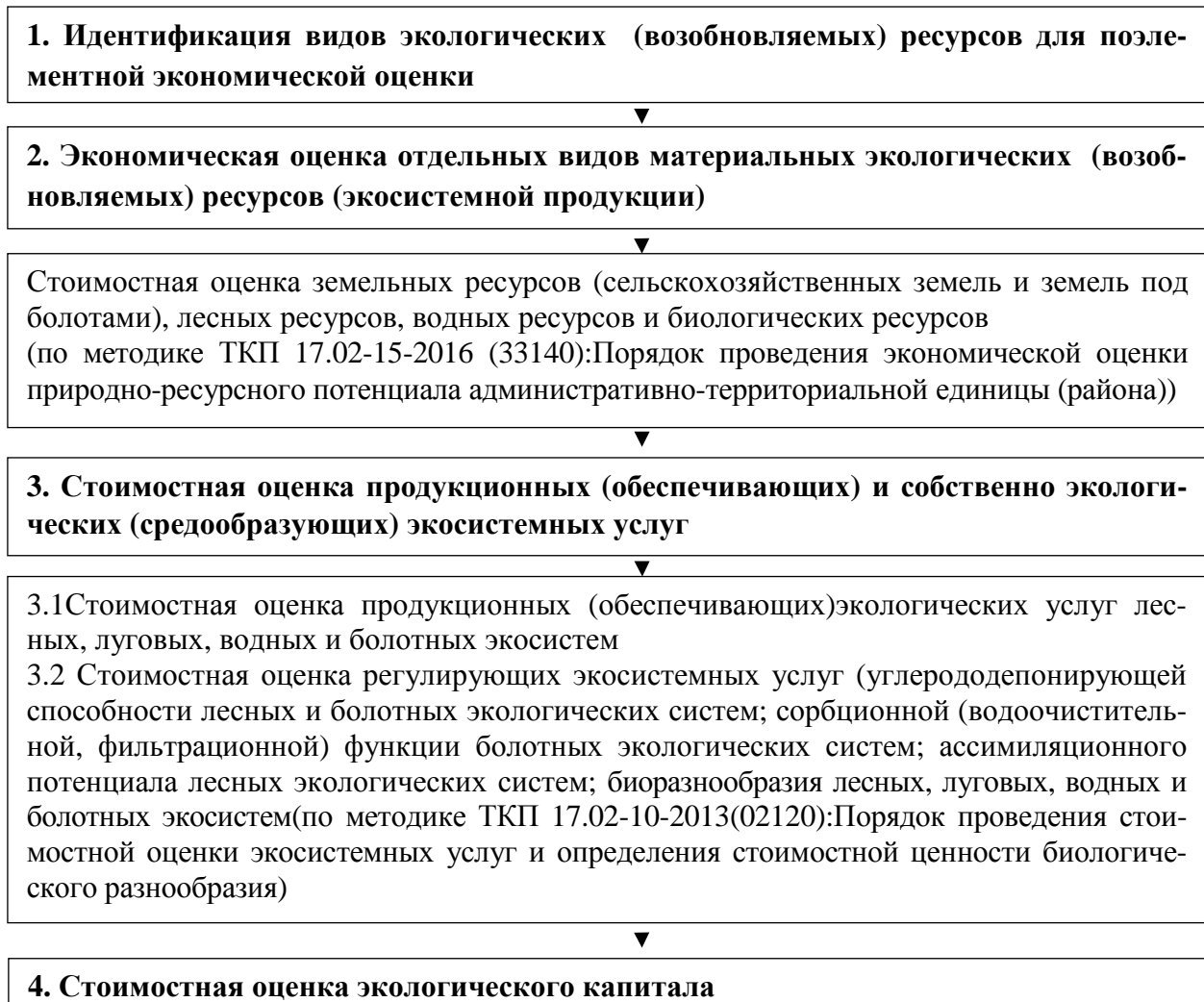
1. Порядок проведения стоимостной оценки экосистемных услуг и определения стоимостной ценности биологического разнообразия : Технический кодекс установившейся практики ТКП 17.02–10–2013(02120) Охрана окружающей среды и природопользование. – Минприроды. 2013. – Минск. – 25 с.

УДК 502.131

А. В. Неверов, д-р экон. наук, проф. ;  
Н. А. Масилевич, канд. биол. наук, доц. ;  
А. В. Равино, канд. экон. наук, доц. ; А. И. Каврус, ассит.  
(БГТУ, г. Минск)

## **СТОИМОСТНАЯ ОЦЕНКА ЭКОЛОГИЧЕСКОГО КАПИТАЛА РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

Для стоимостной оценки экологического капитала авторами разработаны рекомендации, которые включают методологический подход и методику оценки экологического капитала на основе воспроизводственной и экологической ренты, а также общий алгоритм проведения стоимостной оценки экологического капитала, который представлен ниже.



**Рисунок – Блок–схема (алгоритм) проведения стоимостной оценки экологического капитала**

Разработанные рекомендации позволяют выполнить стоимостную оценку экологического капитала (воспроизводимого природного капитала) конкретной территории в разрезе основных структурных элементов (видов возобновляемых природных ресурсов).

Результаты расчетов показали, что величина экологического капитала Республики Беларусь на 01.01.2019 года составила 70 млрд. долл. (по методике ТКП 17.02–15–2016) и 143 млрд. долл. (по методике ТКП 17.02–10–2013).

Разница в полученных результатах обусловлена:

во-первых, неоднородностью объектов оценки, неодинаковым составом природных (экологических) ресурсов, идентифицированных для целей стоимостной оценки по первой и второй методике;

во-вторых, по методике ТКП 17.02–10–2013 расчеты производятся на основе экологической ренты, которая имеет большую величину в связи с высоким значением отношения капитализатора экономической сферы к капитализатору экологической сферы.

Первый подход к оценке предпочтителен для целей развития национальной системы эколого-экономического учета и имплементации целей и стратегий устойчивого развития на разных уровнях управления.

Второй подход позволяет учесть в оценке многообразие полезных функций экологических систем и оказанных ими разнообразных экосистемных услуг.

В зависимости от целей стоимостной оценки и сферы применения ее результатов может быть использована как интегральная стоимостная оценка экосистемных услуг (в сфере пользования экологическими системами и биологическими ресурсами животного и растительного мира для обоснования альтернативных вариантов их использования), так и поэлементная стоимостная оценка (в прикладных исследованиях, связанных с учетом ценности нетоварных экосистемных услуг).

Практическая значимость стоимостной оценки экологического капитала заключается в возможности экономической интерпретации реального вклада экологического капитала в национальное богатство страны и в возможности расширения национального перечня индикаторов целей устойчивого развития для реализации национальной стратегии устойчивого развития и ее имплементации в глобальные процессы сохранения биосферы.

А. В. Неверов, д-р экон. наук, проф.;  
Е. Н. Мисюк, маг.  
(БГТУ, г. Минск)

### **ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ОЦЕНКА ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ ДИНАМИКИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ**

Одной из составляющих устойчивого развития является экологическая динамика, которую выражает качественное состояние окружающей среды. В настоящее время отсутствует методический и практический опыт стоимостной оценки экологической динамики, которая бы наравне с экономической и социальной динамикой раскрывала временной аспект устойчивого развития.

Экологическую динамику устойчивого развития определяют изменения качественных и количественных характеристик окружающей среды, в том числе и водных ресурсов. В конечном счете эту динамику в интегральном виде выражает стоимостная (экономическая) оценка экологического капитала, представленного во времени.

На основании проведенных исследований предлагается следующий метод оценки измерения количественных характеристик экологического капитала конкретной территории.

$$\mathcal{E}O_{\text{ЭК}} = \mathcal{E}_k \pm O_{\text{э.у}} - O_{\text{э.в}} - O_{\text{т.ч}}, \quad (1)$$

где  $\mathcal{E}O_{\text{ЭК}}$  – экономическая оценка экологического капитала в текущем периоде;  $\mathcal{E}_k$  – экономическая оценка экологического капитала в базовом периоде;  $O_{\text{э.у}}$  – стоимостная оценка экосистемных услуг в текущем периоде;  $O_{\text{э.в}}$  – стоимостная оценка экологического ущерба (вреда);  $O_{\text{т.ч}}$  – стоимостная оценка трансграничных переносов.

Представленная формула определяет алгоритм действий и обуславливает методическое обеспечение расчета следующих основных показателей оценки:

- экологического капитала;
- экосистемных услуг;
- экологического ущерба (вреда);
- трансграничных переносов.

Методической основой расчета экологического капитала и экосистемных услуг являются следующие нормативные документы

- ТКП 17.02-15–2016 (33140) «Порядок проведения экономической оценки природно-ресурсного потенциала административно-территориальной единицы (района)» [1];
- ТКП 17.02-10–2013 (02120) «Порядок проведения стоимостной оценки экосистемных услуг и определения стоимостной ценности биологического разнообразия» [2].

Расчет экологического капитала определяет порядок проведения экономической оценки возобновимых (экологических) ресурсов ( $O_{\text{впр}}$ , руб.), осуществляемой по формуле

$$O_{\text{впр}} = \sum O_{\text{впр}i} K_i, \quad (2)$$

где  $O_{\text{впр}i}$  – капитальная экономическая оценка  $i$ -го возобновляемого природного ресурса, руб.;  $K_i$  – коэффициент экономической доступности  $i$ -го ресурса.

Коэффициент экономической доступности  $i$ -го ресурса  $K_i$  определяется для водных ресурсов по следующей формуле

$$K_i = 1 - d_{\text{но}}, \quad (3)$$

где  $d_{\text{но}}$  – доля вод сточных, требующих очистки (сточных нормативно очищенных на сооружениях очистки вод и сточных недостаточно очищенных вод), в структуре водоотведения в рассматриваемом районе [3].

Расчет стоимостной оценки экосистемных услуг ( $\Pi_{\text{эу}}$ ) осуществляется в интегральном виде по формуле

$$\Pi_{\text{эу}} = \sum R_{\text{эки}} S_i, \quad (4)$$

где  $R_{\text{эки}}$  – текущая (ежегодная) оценка услуг экологической системы  $i$ -го типа, руб./га;  $S_i$  – площадь территории (акватории)  $i$ -го типа экологической системы, га.

Текущая оценка экосистемных услуг ( $R_{\text{эки}}$ ) определяется в расчете на 1 га по формуле

$$R_{\text{эки}} = \left( R_i \frac{q^{\text{э}}}{q_{\text{эки}}} - R_i \right) = R_i \left( \frac{q^{\text{э}}}{q_{\text{эки}}} - 1 \right), \quad (5)$$

где  $R_i$  – удельная текущая (ежегодная) оценка (дифференциальная рента) для  $i$ -го типа экологической системы, руб./га;  $q^{\text{э}}$  – капитализатор экономической сферы (принят на уровне 0,05);  $q_{\text{эки}}$  – капитализатор или коэффициент дисконтирования, значение которого обратно пропорционально сроку воспроизводства потребляемого природного вещества, составляющего основу естественной экологической системы  $i$ -го типа.

Согласно «Временной типовой методике определения экономической эффективности осуществления природоохранных мероприятий и оценки экономического ущерба, причиняемого народному хозяйству загрязнением окружающей среды» (1986 г.) экономическая оценка ущерба, наносимого окружающей природной среде, рассчитывается для сбросов в водную среду по следующей формуле

$$Y = \gamma \sigma M, \quad (6)$$

где  $Y$  – удельная величина ущерба, руб./т;  $\gamma$  – удельный базовый стоимостной норматив ущерба (400 руб./усл. тонн в ценах 1986 г.);  $\sigma$  – коэффициент, учитывающий региональные особенности (социально-

экологическую значимость территории природных сред);  $M$  – приведенная масса годового сброса, усл. т/г, рассчитываемая по формуле

$$M = \sum_{i=1}^n m_i \cdot A_i, \quad (7)$$

где  $n$  – общее число воздействующего вещества;  $m_i$  – масса выброса (сброса)  $i$ -го вещества, т;  $A_i$  – коэффициент приведения (опасности  $i$ -го вещества) [4]. Расчет трансграничного фактора осуществляется по разнице стоимости экосистемных услуг и экологического ущерба, обусловленных трансграничными переносами, по соответствующим формулам.

В результате проведенных исследований было определено, что экологическую динамику устойчивого развития можно выразить через стоимостную оценку экологического капитала, изменяющегося во времени. Фундаментальной основой для расчета экологической динамики является экономическая оценка экологического капитала в текущем периоде. Актуальность расчета рассматриваемого показателя в контексте международного сотрудничества подкрепляется необходимостью совершенствования государственной политики в отношении природных ресурсов, в том числе водных, на существующем уровне развития Республики Беларусь.

#### ЛИТЕРАТУРА

1 Порядок проведения экономической оценки природно-ресурсного потенциала административно-территориальной единицы (района): ТКП 17.02-15-2016: Введ. 01.08.2017. URL: <http://www.ecoinv.by/ru/standart/tnpainfo.html>(дата обращения: 25.05.2019).

2 Порядок проведения стоимостной оценки экосистемных услуг и определения стоимостной ценности биологического разнообразия: ТКП 17.02-10-2013: Введ. 01.06.2013. URL: [http://tnpa.ecoinv.by/index.php?option=com\\_content&view=article&id=74&Itemid=142](http://tnpa.ecoinv.by/index.php?option=com_content&view=article&id=74&Itemid=142) (дата обращения: 25.05.2019).

3 Государственный водный кадастр. Водные ресурсы, их использование и качество вод (за 2016 год). Минск, 2017. URL: [http://www.cricuwr.by/static/files/cadastr\\_2016.pdf](http://www.cricuwr.by/static/files/cadastr_2016.pdf) (дата обращения: 30.05.2019).

4 Временная типовая методика определения экономической эффективности осуществления природоохранных мероприятий и оценки экономического ущерба, причиняемого народному хозяйству загрязнением окружающей среды / А. С. Быстров [и др.]. М: Экономика, 1986. 96 с.



## **СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ РАЗВИТИЯ ЛЕСНОГО ХОЗЯЙСТВА: НАУЧНО-ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ**

Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года, принятая в 2015 году 193 странами мира [1], свидетельствует о том, что дальнейшее развитие общества возможно на основе совместных усилий правительств, частного сектора, гражданского общества по достижению 17 целей устойчивого развития (ЦУР). Наша республика активно включилась в процесс имплементации целей на национальном уровне: принята Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития на период до 2030 года; создана Национальная платформа представления отчетности по показателям ЦУР [2]; ведется Дорожная карта по достижению ЦУР и другая работа. Приоритетным направлением данного процесса выступает локализация ЦУР в различных секторах экономики Беларуси, на региональном и местном уровне.

Развитие экономики Республики Беларусь имеет свою специфику: важным природным ресурсом является лес, а одним из определяющих капиталов страны выступает лесной капитал, который оценивается экспертами кафедры менеджмента, технологий бизнеса и устойчивого развития БГТУ в 15 млрд. евро и вносит существенный вклад в национальное богатство. От лесохозяйственного сектора во многом зависят экономические, социальные и экологические показатели страны. Специалисты БГТУ принимают участие в выполнении научно-исследовательской работы в рамках проекта Всемирного банка «Развитие лесного сектора Республики Беларусь» [3]. Целью проекта является совершенствование национальной политики в области лесного хозяйства с учетом международного опыта и имплементации ЦУР в систему целей государственной программы развития лесной отрасли. Задачами первого этапа проекта являются: анализ национальных показателей ЦУР, касающихся лесохозяйственной отрасли, а также глобальных целей в области лесов и связанных с ними задач Стратегического плана Организации Объединенных Наций по лесам (СПООНЛ) на 2017–2030 гг. для разработки национальных показателей и индикаторов, отражающих вклад лесов республики в их выполнение. Среди ЦУР непосредственно касается лесов и лесного хозяйства ЦУР 15 «Защита и восстановление экосистем суши». Вместе с тем, в связи с многоаспектным влиянием лесов на жизнедеятельность че-

ловека, государства и общества, необходим анализ всех 17 ЦУР и 169 подчиненных им задач.

Глобальные цели в области лесов СПООНЛ на 2017- 2030 годы, включающие 26 задач, следующие: 1 «Обратить вспять тенденцию к утрате лесного покрова»; 2 «Увеличить обеспечиваемые за счет лесов экономические, социальные и экологические блага»; 3 «Значительно расширить площадь охраняемых лесов»; 4 «Мобилизовать финансовые ресурсы из всех источников в интересах обеспечения неистощительного лесопользования»; 5 «Содействовать использованию систем управления, направленных на обеспечение неистощительного лесопользования»; 6 «Укреплять сотрудничество, координацию и взаимодействие по касающимся лесов вопросам на всех уровнях».

На основе анализа вклада лесов Беларуси в достижение ЦУР, глобальных целей СПООНЛ в рамках этапа проекта необходимо:

- выделить ключевые ЦУР, цели СПООНЛ, на которые может воздействовать (прямо или косвенно) леса Беларуси;

- дополнить (изменить) национальные показатели достижения ЦУР в части, касающейся лесного хозяйства и предложить показатели оценки достижения глобальных целей;

- разработать индикаторы выполнения предложенных национальных показателей, в части, касающейся лесного хозяйства, позволяющие дать качественную и количественную оценку их достижения.

Результатом проведенной работы будет отражение в программных документах Министерства лесного хозяйства (прежде всего, в Государственной программе «Белорусский лес», в Стратегическом плане развития лесохозяйственной отрасли на период с 2015 по 2030 годы) показателей достижения ЦУР и глобальных целей СПООНЛ, что позволит определить новые стратегические цели, задачи, механизм реализации и инструментарий лесной политики республики.

## ЛИТЕРАТУРА

1 Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года [Электронный ресурс] // Веб-сайт ООН URL: <https://undocs.org/en/A/RES/70/1/> (дата обращения: 12.01.2020).

2 Национальная платформа представления отчетности по показателям целей устойчивого развития [Электронный ресурс] // URL: <http://sdgplatform.belstat.gov.by/sites/belstatfront/home.html> (дата обращения: 12.01.2020).

3 Всемирный банк в Республике Беларусь [Электронный ресурс] // Всемирный банк. URL: <http://www.vsemirnyjbank.org/ru/country/belarus> (дата обращения: 13.01.2020).

## **ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДИК МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В ОРГАНИЗАЦИИ**

Одним из путей достижения организацией устойчивого успеха является применение подхода на основе менеджмента качества. Опыт развития передовых промышленных стран показывают, что решение проблем качества достижимо путем внедрения методик эффективного менеджмента.

Устойчивый успех организации возможен за счет сбалансированного удовлетворения и предугадывания потребностей потребителей, измерения и идентификации ключевых показателей деятельности. Методы, используемые для сбора информации о показателях работы, должны быть практически применимы и подходить организации. Наиболее типичными являются методы оценки риска, опросы, анкетирование, исследование удовлетворенности потребителей и заинтересованных сторон, бенчмаркинг, мониторинг и оценивание деятельности, регистрация параметров процессов и характеристик продукции.

Наряду с вышеприведенным, использование методов и инструментов эффективного менеджмента позволяет создавать финансовые и экономические выгоды организации: повышать рентабельность, прибыль, улучшать исполнение бюджета, снижать затраты, увеличивать поток денежных средств, обеспечивать возврат инвестиций, повышать конкурентоспособность, улучшать лояльность потребителя, повышать результативность принятия решений, оптимизировать использование доступных ресурсов, улучшать интеллектуальный капитал, оптимизировать, обеспечение эффективности и результативности процессов, улучшать деятельность в цепи поставок, сокращать время вывода на рынок, улучшать деятельность, кредитоспособность и устойчивость организации.

Для достижения устойчивого успеха в зависимости от среды организации могут быть необходимы улучшения и инновации, касающиеся продукции, процессов, организационной структуры, систем менеджмента качества, человеческих ресурсов (культуры персонала), инфраструктуры, среды и технологий, взаимоотношений с заинтересованными сторонами.

Для решения задач по поддержке развития системных подходов к качеству и эффективности деятельности в соответствии с поручени-

ем Президента Республики Беларусь Александра Григорьевича Лукашенко, Госстандартом, совместно с республиканскими органами государственного управления, был разработан «Комплекс мер на 2016–2020 годы по стимулированию внедрения в экономику страны передовых методик и современных международных систем управления качеством», структура которого включает:

1) повышение безопасности и развитие системы технического нормирования и стандартизации (в соответствии с международными правилами с целью расширения экспортных возможностей организаций республики, защиты национальных интересов);

2) совершенствование законодательной и нормативно-правовой базы в области качества (стимулирование создания высоко конкурентной продукции и мотивация организаций к внедрению инструментов и техник эффективного менеджмента с целью повышения эффективности деятельности);

3) научные исследования и разработка передовых подходов к стандартизации в различных областях системного менеджмента для приоритетных отраслей экономики (разработка концепций, моделей и методологии нормирования и стандартизации в различных областях системного менеджмента для обеспечения качества, конкурентоспособности и эффективности деятельности организаций с целью издания методических рекомендаций и государственных стандартов);

4) внедрение стандартизированных техник качества и эффективного менеджмента и лучших мировых практик (повышение эффективности менеджмента за счет внедрения в организациях методов менеджмента качества и системного менеджмента для работы менеджера и организации в целом);

5) стандартизация техник качества и эффективного менеджмента (распространение лучших практик путем пополнения нормативной базы на основе наиболее востребованных международно-признанных стандартов в области системного менеджмента);

6) компетентность в области качества и эффективного менеджмента (формирование в республике кадрового состава с высоким уровнем подготовки в области техник качества и эффективного менеджмента);

7) мотивация эффективного менеджмента и пропаганда идей качества и делового совершенства (структурирование и продвижение новых идей, знаний и инноваций в области качества и эффективного менеджмента, делового совершенства, широкое информирование);

8) совершенствование отраслевого и регионального планирования и достижения качества (создание в отраслевых министерствах

программных документов, нацеливающих на переход на новый уровень развития менеджмента для обеспечения выпуска конкурентоспособной продукции).

В число широко используемых методик эффективного менеджмента входят: система сбалансированных показателей, SWOT-анализ, бенчмаркинг, бережливое производство, ABC-анализ, XYZ-анализ, диаграмма Парето, диаграмма Исикавы и др. Следует отметить, что бенчмаркинг – инструмент поиска лучших практик внутри и за пределами организации, помогающий использовать сравнение для обнаружения своих недостатков.

Самое большое распространение у организаций получил SWOT-анализ, позволяющий определить и структурировать «сильные» и «слабые» стороны, а также потенциальные «возможности» и «угрозы». Исходя из результатов анализа, делается вывод о том, в каком направлении организация должна развиваться, уточняется распределение ресурсов.

Для анализа результатов интерпретации данных широко используются статистические методы: диаграммы Парето, Исикавы, Ганта, рассеивания и т.д.

Для разрешения проблем, связанных с недостаточным уровнем качества в производственном процессе, методологическим и аналитическим путем применяется метод 8D. Метод является высокоэффективным средством для определения коренных причин несоответствий и внедрения корректирующих действий: большая глубина изучения проблемы возникновения несоответствия; корректирующие мероприятия становятся коллективной работой; руководства предприятия вовлечено в работу по устранению несоответствий.

При повышении результативности и эффективности процессов менеджмента качество находит применение метод 5S. Это система организации рабочего пространства, целью которого является создание оптимальных условий для выполнения операций, поддержания порядка, чистоты, аккуратности, экономии времени и энергии.

Все большее число предприятий и организаций Республики Беларусь внедряют передовые методики менеджмента, так как в условиях рыночных отношений это хорошая альтернатива убедительно показать партнёрам, что их организации стабильно держатся на рынке, выпускают качественную и конкурентоспособную продукцию.

## **ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В СМЕНЕ ФОРМ ОРГАНИЗАЦИОННО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ**

На протяжении многих столетий в ходе эволюции менялся как сам производственный процесс, так и технологии его обеспечивающие. В свою очередь в ходе эволюции технологических процессов менялись формы организационно-технологического взаимодействия между факторами и субъектами экономической системы, а также формы управления: от мануфактуры к фабрике, от вертикальных форм управления к горизонтальным(их различным формам) и гипертекстовым [1]. Основная цель, к которой стремятся все структуры (мануфактура, фабрика, транснациональная корпорация), заключается в том, каким образом организации должны организовывать свои структуры для получения конкурентных преимуществ с целью расширения рынка сбыта своей продукции. Иначе говоря, как распределить ресурсы, чтобы получить конкурентные преимущества. Конкурентные преимущества – это целевая долгосрочная установка любой современной производственной организации. Тем более в условиях, когда речь идет о международной конкуренции, об экономическом переделе мира [2]. Такая направленность экосистемы производственных организаций существовала вплоть до начала XXI века.

На протяжении нескольких столетий фирма была базовой организацией индустриальной эпохи, претерпевая только организационные и количественные изменения в своих рамках. Следовательно, переход в эволюции организационных форм и форм управления ими - от фордианских к плоским и гипертекстовым формам организации, связан с институционализацией схемы, которая в известной мере замещает само исчисление издержек. Переход от формы к форме связан с уменьшением транзакционных издержек и увеличением синергетического эффекта за счет совместной деятельности, использования потенциала креативности работников, и таким образом повышал конкурентоспособность уже совокупности деятельностей в рамках фирмы, ограждая внутреннюю структуру последней от рыночных, стихийных сил [2].

Переход к постиндустриальному развитию и концентрация внимания на достижении конкурентных преимуществ требует перехода, во-первых, к системе «открытых инноваций», а во-вторых, при проведении НИОКР для инноваций «ломает» жесткие границы фирмы, обеспечивая переход к кластерным организациям. Таким образом создаются условия

для кооперации конкурентов. Потому что, с одной стороны, инновации можно создавать в относительно стабильной среде, но, с другой, и конкуренция необходима также. Как отмечал Дж. Ходжсон инновации требуют «сочетания разнообразия и неэластичности, статического равновесия и изменений» [3]. Процесс кластеризации, начатый еще в конце XX века, особенно усиливается в связи с переходом к цифровым технологиям и появлением цифровых платформ.

Сегодня мировая экономика в лице технологически развитых стран переходит к технологической революции 4.0, меняя представления о производительных силах в экономике и ее базисе – системе производительных, экономических отношений [4, с. 18]. Она - революция 4.0., вырастает из революции 3.0, но считается новой эпохой, а не продолжением из-за взрывоопасности ее развития и разрушительности ее технологий. Технологическая революция 4.0 - это текущая и развивающаяся среда, в которой разрушительные технологии и тенденции их развития, такие как Интернет вещей (IoT), робототехника, виртуальная реальность (VR) и искусственный интеллект (AI), изменяют способ жизни, производства, формируют новые организационные формы своего протекания и развития.

Цифровые трансформации породили новую парадигму базиса развития – цифровую экономику. Это - новая экосистема взаимоотношений между традиционными факторами производства, объединенными единой информационной средой и приводящая к снижению транзакционных издержек за счет применения цифровых технологий. Наступает этап конкуренции экосистем – этап конкуренции интегрированных между собой цифровых платформ. Платформы уже приходят на смену транснациональным корпорациям, формируя контуры пока еще национальных экономик.

Цифровая платформа - система взаимоотношения значимого количества участников рынка, объединённых единой информационной средой, приводящая к снижению транзакционных издержек за счет применения пакета цифровых технологий, в том числе технологии блокчейн, в том числе и PR-технологий. Цифровые платформы требуют новых компетенций от участников – от рабочей силы, формируют новые стандарты для профессий (что ведет к изменениям в подготовке рабочей силы и взаимодействиям в системе «бизнес-университет»), стимулируют конкуренцию. Цифровые платформы позволяют ускорить динамику развития каждого ее участника (фирмы) и на основе применения системы алгоритмического регулирования, приходящего на смену системе внутрифирменного менеджмента и государственного регулирования производственных процессов, делает более простой задачу построения и

трансформации цепочек добавленной стоимости и трансформирует саму природу капитализма формируя совместную экономику на цифровых платформах. Впервые об этих процессах было написано в книге Робин Чейз в 2015 году «PeersInc: как люди и платформы изобретают совместную экономику и перестраивают капитализм» [5].

Цифровые платформы – эта и есть та основа, на которой возникают инновационные кластеры как для модернизации существующих производств и поддержания лидирующих позиций в мировой экономике, так и для формирования рынков для новых продуктов и технологий. В этой связи ожидается, что господствующим рынком с появлением цифровой печати станет рынок программных продуктов. Изменяется бизнес-модели компаний и менеджмент внутри и между ними – будет происходить переход, и он уже происходит, от вертикальных к горизонтальным сетевым структурам. Осуществляется переход к кросс-кластерному сотрудничеству и взаимодействию на базе цифровых платформ.

Следовательно, переход на цифровые платформы для белорусских промышленных предприятий неизбежен, так же, как и неизбежен переход от аутсорсинга 1.0 к продуктовым компаниям, стоящим на новых технологических платформах. Если ПВТ достиг значительных успехов в программировании по заказам иностранных технологических компаний программных продуктов, то следующим шагом должен быть переход на создание своих продуктовых компаний и работа с белорусским машиностроительным комплексом. Если выстраивать стратегию на создании только программных продуктов для зарубежных компаний, то следует помнить, что в ближайшем будущем искусственный интеллект будет писать те программы, которыми сегодня зарабатывают наши программисты и вносят вклад в экспорт и создание ВВП. Необходимо выстраивание стратегии с учетом перспектив развития белорусских предприятий, созданием высокотехнологичных и инновационно-промышленных кластеров в перспективных сферах (необязательно отраслях) белорусской экономики, создав им преференциальные условия подобные ПВТ.

#### ЛИТЕРАТУРА

1 Asumeng, M. A., and Osaе-Larbi, J. A. (2015). Organization development models: a critical review and implications for creating learning organizations. *European Journal of Training and Development Studies*, 2, 29-43.; Morgan, J. (2014). *The future of work: Attract new talent, build better leaders, and create a competitive organization*. JohnWileyandSons.

2 Новикова И.В., Макуров Л.Г Кластерная организация как инструмент развития в постиндустриальной экономике: методология анализа//Труды БГТУ. 2019.№1.с.5-12.



3 Ходжсон Дж. Экономическая теория и институты: Манифест современной усиливает институциональной экономической теории/Пер. с англ. – М.: Дело, 2003.С.383,384.

4 Voitau I., Novikova I. Economic digitalization as a base for changing the globalization model:trends and changes// ТрудыБГТУ.2019. №1.с.13-20.

5 Chaise Robin (2015) Peers Inc.: How people and Platforms are inventing the Collaborative economy and Reinventing Capitalizm. Unated State of America by Public Affairs. – 304 p.

УДК 338.48-6:502/504(476.1)

И. В. Новикова, проф., д-р экон. наук;  
А. Д. Микулич, маг. (БГТУ, г. Минск)

### **ФОРМИРОВАНИЕ ЭКОЛОГО-ТУРИСТИЧЕСКОГО КЛАСТЕРА ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКСПОРТА ТУРИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ НА ПРИМЕРЕ БОРИСОВСКОГО РАЙОНА**

Эколого-туристическое направление одно из наиболее быстро развивающихся сфер туризма в Беларуси. Развитие этого направления позволяет выгодно использовать природные богатства, историческое и культурное наследие нашей республики в связи со сложившимися тенденциями на мировом туристическом рынке [1].

Кластерные модели для Беларуси – явление достаточно новое. В основе формирования кластера лежат инновационные сети, которые представляют собой гибридный вариант координации экономической деятельности между экономическими субъектами или деловыми единицами на основе долгосрочных соглашений (контрактов) [2]. Они предполагают коллективное участие и управление. Такие модели могут обеспечить максимальный эффект в региональном развитии туризма. Кластерные модели позволяют объединить всех представителей туристической инфраструктуры, обеспечить более эффективное использование имеющихся ресурсов, повысить конкурентоспособность, добиться синергетического эффекта, расширить спектр предлагаемых услуг, сделать регион более заметным и привлекательным как для туристов, так и для потенциальных инвесторов [3].

Широкое распространение субъектов экотуризма в Беларуси в настоящее время обусловлена имеющимися предпосылками развития этого вида туризма, а также поддержкой со стороны государства, финансовых структур и общественности. О позитивных тенденциях в сфере экотуризма свидетельствует количество агроусадеб, которое растет быстрыми темпами. В Республике Беларусь создана и постоянно



## **ЭКСПОРТНАЯ ЭКСПАНСИЯ КОНЦЕРНА «БЕЛНЕФТЕХИМ», ПУТИ ЕЕ РАЗВИТИЯ**

Расширения экспорта, в качестве одного из факторов повышения конкурентоспособности организации, в период геополитических процессов – задача не из простых.

Формирование эффективной экспортной политики больше не сосредоточено на диверсификация экспорта в товарно-отраслевом, географическом и фирменном разрезах. На первый план выходят процессы изучения политики импортозамещения в государствах, использование инструментов финансовой поддержки, применение внутренних и внешних ограничений для развития экспорта, инструменты торговой политики и вопросы дипломатической поддержки, и как результат, интеграция экспортной проблематики в стратегию развития организации.

В этих условиях продуктовая и организационная готовность организации к изменяемым условиям на рынке определяет возможности экспортной экспансии.

Соответствие выпускаемой продукции (услуг) международным стандартам и требованиям внешних рынков, важность обладания информацией и знаниями, расширение производственного ассортимента, углубление переработки сырья и материалов, а также повышение сложности и улучшение потребительских свойств продукции – все это актуально, при условии, что организация имеет исключительные конкурентные преимущества высокого уровня (собственная сырьевая база, патентованная технология). Политика белорусских предприятий должна быть направлена на проведение НИОКР, маркетинговых исследований и капиталовложений в производственные мощности.

Двигателем любой экономики и международных торговой политики является инновационная диверсификация экспорта, предполагающая масштабный выход с новыми товарами и услугами на новые перспективные рынки.

Необходимо понимать, что выход на рынок с традиционными продуктами и технологиями на базе модели «догоняющего развития» не обеспечивает стабильностью поставок в долгосрочной перспективе, как в принципе не обеспечивает развития.

Единственный шанс интегрироваться в формируемую геоэкономику – развитие инновационно-технологического сектора [1].

Выпуск новых продуктов и технологий создают новые рынки, и продуктовые, и географические.

Если не уделить внимание этим вопросам на данном этапе развития, то далее будет сложно перестроить структуру экономики и обеспечить ее развитие.

Ярким примером выступает ситуация в топливно-энергетическом комплексе Республики Беларусь после прекращения поставок российской нефти с 1 января 2020 года.

До 2020 года «Белнефтехим» активно наращивал прибыль за счет экспорта продукции от нефтепереработки. Предоставление топлива для нефтеперерабатывающих заводов от России на льготных условиях создавало комфортную среду для производства и продвижения белорусской продукции.

Проведение налогового маневра приостановило работу белорусских НПЗ, и заставило приостановить экспорт нефтепродуктов за рубеж. Ситуация такова, что предприятия концерна «Белнефтехим» не способны в условиях некомфортной среды и давления со стороны России обеспечить прибыль в том же объеме.

Сама ситуация обусловлена прежде всего усилением конкуренции на потенциальных рынках сбыта моторных топлив, а также отсутствием свободной емкости близлежащих региональных рынков для обеспечения эффективной реализации нефтепродуктов. Такой вариант в условиях мировой цены на нефть не позволит обеспечить безубыточную работу заводов [2].

Ключевым фактором долгосрочного функционирования производственных предприятий является эффективная реализация новых технологических решений наряду с поиском рынков для их реализации.

Концерном «Белнефтехим» при участии ведущих экспертов разработана стратегия развития нефтехимического комплекса до 2030 года. Стратегия учитывает современные тенденции развития отрасли, а именно: интеграция нефтепереработки и нефтехимии, переработка биомассы и углеводородного сырья, политика импортозамещения в связи с растущими ценами на импортируемое сырье, уход от экспортно-сырьевой модели и химизация отечественной продукции.

Следует помнить, что выдержать конкуренцию в этой сфере возможно только с применением инноваций и разработок.

#### ЛИТЕРАТУРА

1 Новикова, И. В. Место Беларуси в глобальном мире / И. В. Новикова // Финансы. Учет. Аудит. - 2017. - № 8. - С. 22-24.

2 О стратегии развития нефтехимического комплекса до 2030 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://belchemoil.by/news/> – Дата доступа: 01.02.2020

## **ПРИВАТИЗАЦИЯ ЭЛЕКТРОЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО РЫНКА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ: ВОЗМОЖНЫЕ ВАРИАНТЫ И НАПРАВЛЕНИЯ**

В связи со скорым запуском Белорусской АЭС появляется необходимость в реформировании энергетики. Главные цели реформы: повышение капитализации и конкурентоспособности отрасли.

С точки зрения экономики в целом, высокая стоимость электроэнергии (как и общее состояние отдельных элементов или всей энергосистемы) может превратить продукцию целых отраслей в нерентабельную. Таким образом, на всю экономическую систему государства возможно распространение эффекта мультипликатора.

Главная цель управления в энергетике заключается в основном в результате сочетания трех факторов: разработка оптимальных пропорций развития отрасли в рамках общеэнергетического хозяйства; своевременное предотвращение и решение технических проблем, создание условий для введения научно-технических разработок, повышающих эффективность работы отрасли в целом и отдельных предприятий энергетики в частности; наиболее эффективное использование доступных ресурсов.

Можно выделить следующие цели проведения реформ в различных странах [1]:

1. Снижение цены на электроэнергию для потребителей за счет повышения эффективности функционирования отрасли (Австралия, Аргентина, Великобритания).
2. Привлечение иностранных инвестиций (Аргентина, Бразилия).
3. Создание конкуренции на рынке с предоставлением потребителю правом выбора поставщика (Бразилия).
4. Выравнивание цен на электроэнергию на разных территориях страны (Норвегия, США).
5. Повышение конкурентоспособности национальных производителей за счет эффективного инвестирования в развитие инфраструктуры страны (Австралия).

Рассмотрим приватизацию электроэнергетики на примере Великобритании, где все началось с плана Правительства, так называемой «Белой книги по приватизации электроэнергетики» (White Paper, Privatising Electricity), которая сформулировала цели государственной политики по реформированию отрасли.

В докладе профессора Университета Восточной Англии К. Тоуви, представленном на 2-й Международной конференции «Международный опыт реформирования энергетических рынков», отмечается: «За приватизацией наступил период общей стабильности в генерации и электроснабжении, но, начиная с 1995 г., в отрасли наблюдается постоянный рост числа сделок по слиянию, поглощению и разделению компаний. Некоторые компании решили отказаться от непрофильных активов и сосредоточить свои усилия только в одной области, другие же избрали путь вертикальной интеграции» [2].

После нескольких лет с начала реорганизации британской энергосистемы произошли изменения в отраслевой структуре собственности: большую активность стали проявлять зарубежные компании, в частности из Франции, Германии и США. В 1990-х гг. инвестиции были направлены во внедрение парогазовых установок, что привело к нынешнему избытку генерирующих мощностей. После первого года функционирования системы оптовой торговли NETA оптовые цены на электроэнергию упали на 20 % и держались на сравнительно низком уровне до 2002 г.

В результате проведенных реформ было выявлен ряд положительных изменений:

1. повышение платежной дисциплины среди потребителей; ликвидация бартерных расчетов и переход к оплате «живыми» деньгами;

2. выделение отделов сбыта на предприятиях; привлечение частных инвестиций в отрасль с введением международных стандартов управления (КПЭ и др.);

3. продажа активов с обременением в форме инвестиционных обязательств.

Производимые в энергетической отрасли изменения должны быть направлены не на абстрактные ценности либерализации рынка, а на решение насущных проблем в сфере управления, инвестиций, обеспечения надежности, ценовой и тарифной политики в энергетике.

#### ЛИТЕРАТУРА

1 О единой государственной концепции реформирования электроэнергетики: доклад. – Режим доступа: [http://www.libertarium.ru/1\\_energy\\_kr](http://www.libertarium.ru/1_energy_kr). – Дата доступа: 20.02.2013.

2 Тоуви, К. Последние изменения на электрических рынках Великобритании: материалы второй Междунар. конф. «Международный опыт реформирования энергетических рынков»/ К. Тоуви. – Режим доступа: <http://www.lawtek.ru/analysis/foreign/2197.html>. – Дата доступа: 20.02.2013.

## РЕПУТАЦИОННЫЕ РИСКИ СТАРТАПОВ

Репутационные риски являются ныне одними из наиболее весомых и значимых в риск-спектре компаний. Современный бизнес все более и более становится зависимым от так называемых «новых рисков», продуцируемых экономикой 4.0. Отличительной особенностью «новых рисков» является их нетрадиционный характер. Возникают риски, связанные с поколением миллениалов, составляющих в настоящее время значительную часть потребительской аудитории, например, продукции IT-сектора. Бизнес, даже высокотехнологический, зачастую оказывается не готов к принятию / минимизации «новых рисков» и превращения их в новые возможности. Пренебрежение репутационными рисками в эпоху публичности вполне способно привести компанию к кризису, что в условиях экономической неопределенности может существенно ослабить конкурентные позиции на рынке.

Наиболее ярко влияние репутационных рисков проявляется в стартапах. Под стартапом будем понимать определение Стива Бленка: «Стартап – это организация, созданная для поиска повторяемой и масштабируемой бизнес-модели» [1]. Высокие риски обеспечивают стартап-проектам высокую доходность. Но, в то же время, по утверждению одного из практиков бизнес-акселерации Д. Довгополого, 99, 7% компаний-стартапов становятся банкротами в первый же год существования [1]. Как правило, банкротство стартапов наступает из-за низкой доходности, недостаточности / нерегулярности инвестиций, отсутствия «портфельной» стратегии, расфокусировки проекта [1]. Все перечисленные Д. Довгополым причины банкротства являются актуальными и для компаний, давно присутствующих на рынке. Однако в условиях экономической неопределенности и турбулентности внешней среды, компании становятся зависимыми от событий вне прогнозов – «черных лебедей» по Н. Талебу. Репутационные риски, продуцируемые «человеческим фактором» очень часто играют роль «черных лебедей».

Репутационные риски сопровождают стартапы с момента появления самой идеи проекта. Очевидно, что всегда найдется кто-то – человек или группа лиц, кому идея покажется неприемлемой с этической, религиозной, политической или иной точки зрения. О влиянии стартап-неудач на репутацию бизнесмена исследователи и практики спорят. С одной стороны, неудачный проект всегда связывают с конкретным именем инициатора / исполнителя (в компании с «историей» репутация топ-менеджера становится серьезным нематериальным ак-

тивом), а с другой – стартап-неудача заставляет бизнес-игроков тщательнее проверять гипотезы проекта, тщательнее определять потенциальную аудиторию и партнеров / инвесторов / акционеров.

На основании анализа научной литературы и практики риск-менеджмента, а автор тезисов достаточно длительное время занимается проблематикой риск-менеджмента в компаниях рынка телекоммуникаций, выделим наиболее существенные репутационные риски стартапов. Это:

- Провокационность идеи с точки зрения устоявшихся норм морали, религии, политики, действующих в данном регионе.

- Пренебрежение нормами действующего законодательства, прежде всего, в сфере налогообложения.

- Пренебрежение политикой обработки персональных данных (Privacy Policy) в частности, «правом на забвение» в отношении инвесторов / клиентов.

- Пренебрежение информационной безопасностью / защитой корпоративных сетей.

- Пренебрежение кадровой политикой, в частности, партнерскими взаимоотношениями.

- Невнимание к техникам социальной инженерии, которые могут быть использованы против сотрудников компании.

- Низкий уровень коммуникативных связей в команде стартапа.

- Нарушение принципа «знай своего клиента» / неточности в «портрете клиента».

- Отсутствие публичной коммуникации.

- Отсутствие / низкий уровень GR.

- Утаивание информации о кризисах / отсутствие антикризисного плана.

- Отказ от использования современных методов построения доверия в бизнесе.

Отдельно следует отметить, что пренебрежение / низкий уровень кибербезопасности является системным фактором, продуцирующим разнообразные репутационные риски. «Эксперты чаще всего среди главных ошибок предпринимателей, связанных с кибербезопасностью, называют следующие.

**Первая** – слишком несерьезное отношение к этой проблеме.

**Вторая** – неправильная оценка рисков. Вы спросите, что может случиться с небольшой компанией? Хищение денег в системе интернет-банкинга, остановка работы инфраструктуры путем саботажа (используя вирус-шифровальщик), кража коммерческой тайны, подмена информации, майнинг на серверах, угрозы сотрудникам, рассылка спама с принадлежащих компании компьютеров или, еще хуже, ис-



пользование компьютеров для участия в каких-то промежуточных атаках – это сильно подставляет компанию и несет угрозу ее репутации. Но если защищаться от всех угроз сразу, придется работать только на оборону, забывая о клиентах. Поэтому необходимо сортировать проблемы по степени их критичности.

Здесь возникает **третья**: из-за неправильной оценки рисков многие фирмы покупают ненужное оборудование или делают то, чего делать не нужно, и это приводит к бессмысленной трате финансовых и временных ресурсов.

**Четвертая** – забывать о том, что главное звено в кибербезопасности – человек. Сотрудник может нажать на опасную ссылку в письме, вставить не ту флешку, забыть что-то проверить. Поэтому необходимо обучать кибербезопасности всех сотрудников, а не полагаться на IT-специалистов.

**Пятая** – нельзя думать, что компьютерная безопасность заканчивается на событии “я нашел вирус, я его удалил”. Вы удалили вирус на своем компьютере, но не стоит забывать, что он попал в ваше устройство с какого-то сервера. И этим сервером управляет человек, который продолжает рассылать этот и другие вирусы на множество других компьютеров. Не факт, что следующий вирус вы тоже обнаружите. Помните, что для успешной кибератаки на всю ИТ-инфраструктуру компании достаточно одного уязвимого телефона, подключенного к корпоративной сети. У каждого сотрудника на рабочем месте есть как минимум одно личное устройство» [2].

В этой связи актуальным становится умение видеть не одну возможность, а целые потоки возможностей. Уместным является применение стратегии превращения рисков в преимущества, что позволяет своевременно осуществлять upgrade (обновление) целей и задач компании, а также ее управленческих стратегий, бизнес-процессов и технологических циклов. Инвестиции в анализ рисков должны стать приоритетными для компании.

## ЛИТЕРАТУРА

1 Довгополый Д. 99,7% неудач стартапов: мифы и реальность // Д. Довгополый [Текст] // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.e-c-m.ru/jour/article/view/292/292>, свободный. – Назв. с экрана (дата обращения: 13.01.2020).

2 Кравченко В. Бизнес 5.0: как построить успешный стартап или компанию, игнорируя риски кибербезопасности / В. Кравченко [Текст] // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://delo.ua/business/biznes-50-kak-postroit-uspeshnyj-startap-ili-k-355171/>, свободный. – Назв. с экрана (дата обращения: 13.01.2020).

**ПОНИМАНИЕ ИНДИВИДУАЛЬНОГО ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО  
КАПИТАЛА ПОВЕДЕНЧЕСКИМИ ЭКОНОМИСТАМИ  
Д. КАНЕМАНОМ И А. ТВЕРСКИ**

При рассмотрении индивидуального человеческого капитала отдельное внимание стоит обратить на ученых-экономистов представителей такого нового раздела экономической теории как поведенческая экономика, с появлением которого появились и новые взгляды на человека, и новые подходы к пониманию индивидуального человеческого капитала.

И если классическая экономическая теория в большинстве случаев предполагает, что индивидуальный человеческий капитал в своём развитии и функционировании придерживается понятий рациональности, учитывает возможные риски и максимизирует собственную выгоду, то поведенческие экономисты заявляют, что реальная жизнь, в которой существует человек, является гораздо сложнее и интереснее (многограннее) простой традиционной экономической модели. Традиционная экономическая теория исходит из модели рационального выбора, то есть имеется в виду, что человек является рациональным существом и всегда принимает рациональные решения, что у него имеется своя упорядоченная согласованная шкала предпочтений и что человек максимально использует имеющуюся у него информацию. Поведенческая экономика в свою очередь ставит под сомнение представления о человеке как о рациональном существе. Поведенческие экономисты утверждают, что человек вообще не рационален при принятии очень многих решений, что на самом деле люди не умеют хорошо считать, обладают ограниченной силой воли и их рациональность очень ограничена. А каждый отдельный человек, когда принимает какие-либо решения, очень часто опирается скорее на свою интуицию, эмоции, моральные принципы и убеждения, чем на логические заключения. Поведенческие экономисты делают упор на то, что индивидуальный человеческий капитал существует и развивается не только в мире рыночных отношений, но также и в мире социальных норм, и между этими мирами возможны как несоответствия, так и конфликты. И человек, находясь в центре этих миров, а очень часто и на пересечении их, принимает иррациональные решения, поддается порыву чувств и совершает ошибки.

Таким образом, поведенческие экономисты отводят особую роль в индивидуальном человеческом капитале таким его составляющим, как эмоции, чувства, интуиция, убеждения и моральные принципы, и жизнь они считают гораздо сложнее, чем простая математическая модель. Они считают, что психологические факторы, влияющие на индивидуальный человеческий капитал, в состоянии взять верх над таким материальными выгодами как деньги, которые считаются классическими экономистами как основной стимул деятельности человека.

И здесь следует сказать, что поведенческая экономика, учитывая психологические особенности человеческого восприятия и суждения, таким образом, оказывает существенное влияние на формирование и развитие индивидуального человеческого капитала.

Так основоположники поведенческой экономики Д. Канеман, лауреат Нобелевской премии 2002 года и его коллега А. Тверски, доказали, что очень часто поступки человека идут в разрез с утверждениями классической экономической теории. В своей статье «Теория перспектив: анализ принятия решений в условиях риска» [1], которая по мнению специалистов считается второй из наиболее цитируемых статей в экономической науке в период с 1975 по 2000 года, и «Достижения в теории перспектив: обобщенное представление неопределенности» [2] они показали результаты большого количества опытов, из которых следовало, что человек не может рационально оценивать размер ожидаемых выгод и потерь, а так же их вероятность. Необходимо учитывать, как человек по-разному реагирует в одинаковых ситуациях (с позиции выгод и потерь) в зависимости от того, теряет он или выигрывает. Каждый отдельный человек боится потерь и поэтому он готов рисковать, чтобы их избежать, но не хочет рисковать, чтобы получить выгоду.

Из экспериментов этих учёных следует обратить внимание на то, что человек плохо оценивает вероятность и склонен ошибаться при её оценке. Человек недооценивает вероятность событий, наступление которых очень велико и склонен переоценивать события, вероятность наступления которых мала. Даже студенты математики, которые хорошо знают теорию вероятности, в реальной жизни не применяют свои знания, а пользуются сложившимися у них стереотипами, предрассудками и эмоциями.

Исходя из своих опытов и экспериментов Д. Канеман и А. Тверски, вместо теории принятия решений, которая основывалась на теории вероятности, предложили новую теорию перспективы, согласно которой обычный человек не в состоянии правильно оценить будущие

выгоды в абсолютном выражении, а оценивает он их в сравнении с каким-то определённым общепринятым стандартом и стремится, прежде всего, при этом не допустить ухудшения своего положения. С помощью этой теории перспективы ученые предлагали объяснить множество нерациональных поступков человека, которые невозможно объяснить с позиций классической экономической теории.

В своей книге «Думай медленно... решай быстро» [3] Д. Канеман обратил внимание на такой элемент индивидуального человеческого капитала как мышление. Он говорил, что сам процесс мышления кажется нам со стороны понятным, осознанным и последовательным, то есть одна осознанная мысль следом за собой вызывает следующую мысль. Но наш мозг, как отмечал Д. Канеман, может работать и по-другому, то есть многие мысли у человека возникают в сознании неизвестно откуда. Он приводит такой пример, когда человек видит, что на столе стоит лампа и в то же время он не может сказать, откуда у него взялась мысль, что перед ним на столе стоит именно лампа. Отсюда он делает вывод, что умственная деятельность человека, которая в свою очередь ведет к принятию решений, обычно происходит незаметно для самого человека, и он не может проследить и осознать возникновение мысли и её дальнейшее последовательное движение. В этой же книге он подробно рассматривает такой элемент индивидуального человеческого капитала как интуиция и ошибки интуиции.

Следует отметить, что в реальной жизни человек не только доверяет своими впечатлениям и чувствам, но и руководствуется ими, и уверенность человека в собственной интуиции, как правило, оправдана. Но бывают и такие ситуации, когда человек опираясь на свою интуицию, совершает ошибки и только объективный сторонний наблюдатель в состоянии заметить эти ошибки.

## ЛИТЕРАТУРА

1 Kahneman D., Tversky A. Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk // *Econometrica*. 1979. Vol. 47, No 2. P. 263-292.

2 Tversky A., Kahneman D. Advances in Prospect Theory: Cumulative Representation of Uncertainty // *Journal of Risk and Uncertainty*. 1992. Vol. 5, No 4. P. 297-323.

3 Канеман, Даниэль. Думай медленно...решай быстро: перевод с английского/Даниэль Канеман. – Москва: Издательство АСТ, 2018. – 653с.

## **СПЕЦИФИКА РЫНКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ**

Рынок образовательных услуг можно определить как совокупность экономических отношений, которые складываются в товарном образовательном производстве между его субъектами по поводу производства, обмена, потребления товара «образовательная услуга». Сущность рынка образовательных услуг проявляется в следующих его функциях:

- функции саморегулирования предоставления образовательных услуг, проявляющейся в расширении масштабов предоставления услуг и повышении цены на них при росте спроса;
- стимулирующей функции, выражающейся во внедрении новых образовательных технологий, способствующих снижению издержек и понижению цен на подготовку специалистов;
- функции общественной значимости образовательных услуг в условиях их бездефицитности;
- регулирующей функции, устанавливающей определенные пропорции в предоставлении образовательных услуг и обмене ими;
- функции демократизации, проявляющейся в дифференциации образовательных учреждений и освобождении образования от нежизнеспособных элементов.

Для рынка образовательных услуг Республики Беларусь можно выделить следующие характерные особенности:

1. Рассогласование рынка труда и рынка образовательных услуг. Диспропорция между структурой и объемами подготовки специалистов и профессионально-квалификационной структурой спроса на рабочую силу является одним из существенных факторов, задающих количественные и качественные параметры дисбаланса.

2. Большой временной лаг между возникновением спроса на специалистов того или иного профиля и периодом, когда этот спрос может быть удовлетворен. По существующему сегодня контуру высшего образования это 3–5 лет, по программам МВА – 1,5–2 года. Скорость преобразований в экономике и соответственно скорость изменения структуры спроса на специалистов превышают имеющиеся сегодня адаптационные возможности рынка образовательных услуг.

3. Информационная асимметрия, которая обусловлена неосязаемостью и непостоянством качества образовательных услуг.

4. Спрос на рынке образовательных услуг имеет ярко выраженную региональную локализацию, т. е. большинство абитуриентов яв-

ляются потребителями на региональном рынке образовательных услуг и большинство выпускников востребованы региональным рынком труда.

5. Кризисные явления в стране привели к более жесткой привязке населения к образовательным учреждениям своего региона. Уровень доходов потребителей не всегда позволяет им обеспечивать обучение и проживание в других регионах страны и за рубежом в период обучения.

6. Сокращение спроса на услуги учреждений начального профессионального образования и, как следствие, сокращение их числа. Спрос на услуги начального профессионального образования крайне низок.

7. Сочетание соперничества и сотрудничества между агентами на рынке знаний.

8. Необязательность совпадения понятий «потребитель» и «покупатель». Потребители образовательных услуг – непосредственно сами обучающиеся, независимо от того, оплачивается ли их учеба. Покупатели образовательных услуг – это те, кто платит за образование. Ими могут быть и сами учащиеся, и их родители, и фирмы, оплачивающие обучение сотрудника или его ребенка, и государство, заказывающее подготовку специалистов.

9. Одна из особенностей, характеризующих ситуацию на рынке образовательных услуг, – массовизация высшего образования. Установка на получение высшего образования стала общепринятой нормой, которую демонстрируют все возрастные, профессиональные, региональные группы и группы с разным уровнем дохода. Необходимость наличия диплома о высшем образовании в основном диктуют работодатели. Высшее образование – один из основных критериев, по которым рассматривается претендент на ту или иную должность.

10. Снижение количества потенциальных потребителей образовательных услуг в связи с негативными демографическими процессами в стране.

Развитие рынка образовательных услуг в Республике Беларусь следует мировым тенденциям, но имеет свои особенности. Система образования формировалась в условиях господства ценностей, предполагающих приоритет государственных интересов по отношению к потребностям отдельной личности. На развитие системы образования выделялись значительные средства в целях укрепления идеологической, политической, социальной и экономической роли образования.

## **ОСОБЕННОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОРИЕНТАЦИИ МОЛОДЕЖИ**

Профессиональное самосознание является одним из важнейших компонентов самосознания человека, как субъекта деятельности. Формирование профессионального самосознания происходит через анализ социального опыта, накопленного личностью, и включение этого опыта в "профессиональное Я" человека. Анализ профессионального самоопределения многих современных молодых людей указывает на то, что зачастую профессиональный выбор происходит спонтанно.

В социально-психологических исследованиях профессионального самоопределения молодежи существует два подхода. Первый рассматривает самоопределение как естественный процесс, возникающий на определенном этапе онтогенеза и существующий как личностное новообразование старшего школьного возраста. Второй подход анализирует самоопределение как искусственно организуемый процесс, который встроен в определенную практику – профориентацию – и только в этом контексте приобретает свою осмысленность и ценность.

Профориентацию можно разделить на три основных этапа её формирования:

1. Самоопределение. Человек, выбирающий себе будущую профессию, производит самоанализ. Самоанализ позволяет понять человеку самого себя более глубоко и точно. Он открывает те ценности и установки человека, о которых он мог не подозревать. Этот анализ может проводиться с помощью психолога, который позволяет совершить процесс анализа личности более правильно.

2. Выбор ряда желаемых профессий. Особую значимость на этом этапе имеет деятельность по профессиональной ориентации, которая реализуется на основе учебных учреждений в рамках учебного процесса при помощи определенных методик. Такие методики позволяют выделить его общую профессиональную направленность с рядом имеющихся у индивида склонностей к той, либо иной профессии.

3. Процесс сравнения. Человек сопоставляет узкий ряд тех профессий, которые являются характерными и соответствуют всем выявленным характеристикам личности.

Пройдя все эти этапы правильно и успешно, появляется шанс того, что человек сделает правильный выбор профессии.

## ОСОБЕННОСТИ УНИВЕРСИТЕТСКОЙ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ

В последние годы в Республике Беларусь наблюдается тенденция снижения числа абитуриентов при незначительном росте мест набора в высшие учебные заведения (ВУЗ). Соответственно университеты функционируют в условиях конкуренции и для достижения успеха они должны быстро адаптироваться к новым возможностям и воздействиям внешней среды. Корпоративная культура направлена на согласованность, синхронизацию деятельности университета, связанной с общением, функциями и целями его членов (преподавателями, студентами, прочими сотрудниками). Ее должно рассматривать как процесс внедрения общественно значимых и принятых ценностей, норм и правил, определенных миссией ВУЗа.

Трактовка корпоративной культуры предполагает деятельность, направленную на установление и обеспечение целесообразных связей внешней и внутренней среды в границах сферы деятельности университета и между элементами, обуславливающими его нормальное функционирование. Различные подходы (количественные и качественные) к исследованию корпоративной культуры позволяют выявить особенности культуры организации и проанализировать составляющие ее элементы.

В литературе известны различные методы оценки корпоративной культуры. Например, метод ОСАИ (разработан К. Камероном и Р. Куинном). В соответствии с данной методикой характеризуется организационная культура по признакам: стабильность – гибкость, ориентация – внешняя ориентация. Есть качественные методы оценки психологической атмосферы в коллективе на основе разработанных экспертами вопросов, или методы анкетирования.

В данной работе представлены результаты анкетирования, проводимого среди студентов факультета принттехнологий и медиакоммуникаций (издательского дела и полиграфии) УО «Белорусский государственный технологический университет». Анкета содержала 25 вопросов, которые касаются всех аспектов учебного процесса: удовлетворенность учебным процессом, взаимоотношения студент/руководство, взаимоотношения студент/студент и т. д.

53 % опрошиваемых ответили, что получение высшего образования не является залогом успешной профессиональной деятельности, а зависит от многих факторов. 30,4 % считают, что атмосфера характе-



ризуется наличием возможностей для самореализации и развития, 17,4 % – уважительным отношением администрации к студентам, преподавателей к студентам, комфортностью условий и режима обучения и высокой ответственностью всех участников учебного процесса. Опросы показали, что психологическая атмосфера среди студентов положительная. Она не требует каких-либо кардинальных изменений. Внутренний имидж не расходится с теми ожиданиями и представлениями, которые стремятся создавать в общественном мнении.

В основном все студенты перед поступлением узнавали об университете через знакомых или родителей. По мнению респондентов стоит проводить профориентацию не только в областных городах, но и рассматривать города поменьше, чтобы становилось больше осведомленных абитуриентов.

Также нужно проводить активную рекламную кампанию университета, чтобы заинтересовать будущих студентов. Так как сейчас молодые люди в основном получают информацию посредством интернета, надо «внедрять» рекламу именно через популярные интернет-ресурсы.

Также опрос показал, что большинство студентов не в полной мере довольны содержанием учебных программ по многим дисциплинам. Они считают, что материал, читаемый на лекциях, устаревший и не актуальный. Возможно, преподавателям университета требуется пересмотреть содержание некоторых дисциплин. Отношение студент-преподаватель также находится на оптимальном уровне. Студенты считают, что отношение преподавателей к студентам в меру строгое, но справедливое.

Рассматривая культурную жизнь университета, то, по мнению студентов, она находится на недостаточном уровне. Ответы показали, что культурно-массовая деятельность активно не развивается, а она важна, так как они повышают творческий потенциал студента, дают возможность самовыражаться, раскрыть новые способности, расширить круг общения. Изредка проводятся спортивные мероприятия. Требуется активизировать организацию досуга и отдыха, изменить формат мероприятий.

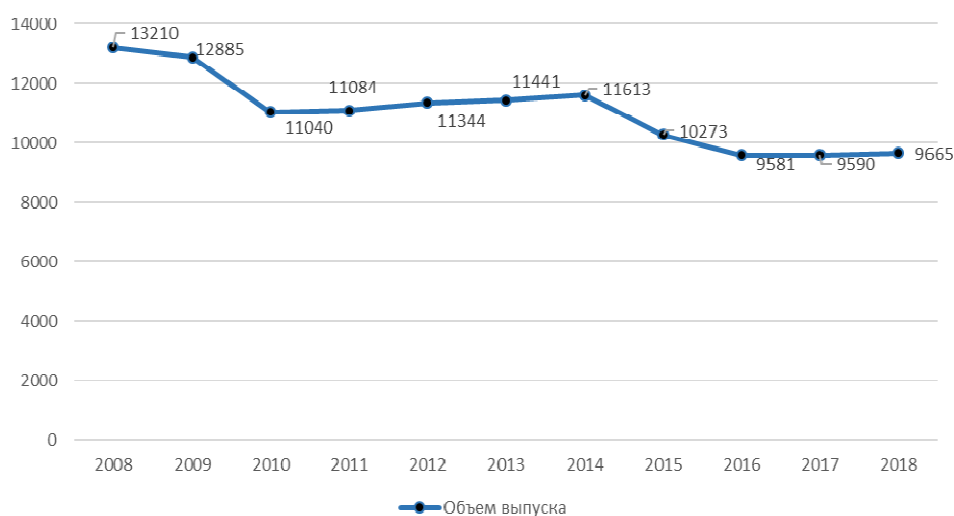
Таким образом, корпоративная культура Белорусского государственного технологического университета находится на оптимальном уровне. Чтобы придерживаться этого и выходить на новый, более высокий, уровень требуется принять во внимание результаты опроса и внести в организацию учебного процесса некоторые корректировки.

## ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ИЗДАТЕЛЬСКОГО ДЕЛА В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

Тенденцией последних лет является снижение интереса к издательскому делу, что вызвано падением покупательского спроса на книжную продукцию, отсутствием опыта ведения книжного бизнеса. Часть издательств и издающих организаций, в том числе и крупных, прекратили деятельность, остальные снизили объемы выпуска печатной продукции. Также произошли изменения в структуре тематики и целевом назначении изданий.

По данным Министерства информации Республики Беларусь на 01.01.2018 г. 508 субъектов хозяйствования имели свидетельства о государственной регистрации в качестве издателя. Среди них: государственные организации – 35,6%; частные организации – 48%; индивидуальные предприниматели – 10,6%; религиозные организации – 3,8%; общественные объединения – 2% [1].

Рекордное количество выпуска книжной продукции в республике было в 2008 году – 13210 названий книг и брошюр. К 2011 году произошло резкое падение, а потом наблюдается стабильность и небольшой рост (не более 5%) к 2014 году. Однако за три последних года выпуск книг и брошюр вновь сократился на 16,5%. В целом по десятилетию данный показатель уменьшился на 26,4%. Как изменялся выпуск продукции можно посмотреть на рисунке 1.



**Рисунок 1 - Объем выпуска книжной продукции  
в Республике Беларусь**

Всего в 2018 году издательствами и издающими организациями разных форм собственности было выпущено 9 665 наименований книг и брошюр общим тиражом 25,6 млн. экз. По сравнению с предыдущим годом количество выпущенных изданий и совокупный тираж увеличились на 0,8 и 10,8 % соответственно. Средний тираж одной книги составил 2,65 тыс. экз., на 1 жителя издано порядка 2,7 книги.

Белорусские издательства в первую очередь классифицируются на издания учебной и научной литературы. Безусловным лидером по количеству выпуска названий и тиража является издательство «Аверсэв», которое занимается выпуском учебной литературы. Также эта сфера представлена издательскими центрами высших учебных заведений. Литературно-художественное направление представлено узким кругом издательств, которые выпускают небольшое количество книжной продукции.

Только пять издательств (издательский центр Белорусского государственного медицинского университета, ООО «Харвест», «Издательство «Выснова», ООО «Попурри», УП «Колорград») смогли выпустить от 200 до 350 наименований книжной продукции, которая занимает 15,1 % в общем количестве названий и 10,5 % в общем тираже [2]. Все статистические данные приведены в таблице.

**Таблица – Издатели, выпустившие более 100 названий в 2018 году**

Издательство	Количество наименований	Тираж, тыс. экз
Аверсэв	606	5736,2
Попурри	324	1216
Выснова	312	579
Харвест	306	852,7
Белорусский государственный медицинский университет	273	39,3
Колорград	245	46,7
Национальный институт образования	182	3437,1
Витебский государственный университет	170	17,8
Книжный дом	169	1013,7
Брестский государственный университет	162	17,9
<b>ИТОГО</b>	<b>2749</b>	<b>12956,4</b>

ОДО «Аверсэв» (возглавляет топ издательств по показателям деятельности) в 2018 году выпустило 606 наименований тиражом 5,74 млн. экз. (6,3 % от общего количества и 22,4 % от общего тиража). Для сравнения: в 2010 – 345 наименований тиражом 2,87 млн. экз. (3,1 и 6,6 %), в 2015 – 469 названий тиражом 4,44 млн. экз. (4,6 и 20,6 %), в 2017 году – 562 наименования тиражом 4,94 млн. экз. (5,9 и 21,4 %).

Причинами невысоких результатов литературно-художественных издательств можно выделить следующие: акцент на

учебной литературе; учебная литература не нуждается в особом рекламировании, как художественная; ее покупка скорее вызвана потребностью, чем влиянием рекламы; большой интерес к книгам российских издательств. Они имеют более мощные средства рекламирования и пользуются большим авторитетом среди белорусских покупателей; неэффективная рекламная кампания, точнее полное ее отсутствие; появление электронных версий книг, что влияет на выпуск бумажной продукции; снижение интереса к чтению.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Министерство информации Республики Беларусь [Электронный ресурс] / Министерство информации Республики Беларусь. – Режим доступа: <http://mininform.gov.by/>. – Дата доступа: 10.12.2019.

2. Национальная книжная палата Республики Беларусь [Электронный ресурс] / Национальная книжная палата Республики Беларусь. – Режим доступа: <https://natbook.org.by/>. – Дата доступа: 10.12.2019.

УДК 658.5: 304

Е. В. Севостьянова, доц., канд. экон. наук;  
Д.Т. Мынбаев, студ. (ОмГУПС, г. Омск)

### **ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ СОЦИАЛЬНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ БИЗНЕСА В РОССИИ**

Социальные проблемы в России наблюдаются в сферах здравоохранения, образования, охраны труда, что связано с сосредоточением на разовых проектах, а не на долговременное сотрудничество, направленное на решение острых социальных проблем. Лишь 18% работодателей заинтересованы в постоянной активной социальной политике[1].

В мире возрастает популярность использования принципов социальной ответственности бизнеса (СОБ), под которой понимается принципы поведения и концепция выстраивания бизнес – сообществом своей деятельности по направлениям производства и предоставления услуг, соблюдения законодательства, соответствование общественным ожиданиям, выплата заработной платы и создание рабочих мест.

В России социальная ответственность получила свое развитие в 1990-е года, что позже, чем в странах Запада. В отличие от западных стран, в России СОБ возникла по побуждению самых успешных компаний. На концепцию СОБ в РФ показали влияние проблемы

защиты труда, медицины, образования и культуры (табл. 1).  
Российские корпорации не хотят решать данные проблемы.

**Таблица - Сравнительный анализ характеристик социальной ответственности бизнеса в России и США**

Экономический субъект	Россия	США
Государство	«Навязывание» СОБ организациям. Государство под угрозой санкций принуждает корпорации реализовывать социально важные проекты	Минимальное вмешательство в деятельность компаний в области социальной ответственности. Государство считает важным поощрение активной социальной политики компании различными льготами и субсидиями
Предприятие	Сосредоточение на разовых проектах. Менеджеры считают важным улучшение условий труда и прозрачности отчетности	Реализация крупных и долгосрочных проектов. Менеджеры делают все возможное, чтобы корпорации участвовали в социальной и других сферах жизни общества.
Общество	Пассивность общества по вопросам СОБ. Население считает важным выплату высоких зарплат, помощь бедным и поддержка образования	Подотчетность компаний обществу. Населению важно защита прав человека

Российские корпорации активно внедряют принципы СОБ в деятельность предприятия. Инициатива в реализации СОБ в РФ исходит от крупных компаний. Они реализуют данные проекты при помощи инвестиций. Отличие реализации СОБ в зарубежных странах и России, состоит в том, что у нас оказывается небольшое давление на бизнес со стороны, тогда как за границей общество оказывает прямое влияние на реализацию стратегии СОБ. Наиболее крупные корпорации расходуют на цели социальной политики до 17% прибыли [3].

Компании РЖД и Сбербанк реализуют своим программы по таким направлениям, как обучение сотрудников, сокращение отходов производства, сокращение потребления электроэнергии. Группа компаний ВТБ реализует благотворительные проекты, связанные с молодежной политикой, финансовой поддержкой природоохранных проектов. Другие проекты, могут уже сейчас активно внедряться в стратегию социальной ответственности предприятий [2].

Российским корпорациям присуща разная трактовка и проявление СОБ. Это обусловлено всесторонним воздействием заинтересованных лиц, включение стратегий СОБ во внутренние процессы компании, главными приоритетами социальной ответственности бизнеса. Такие крупные корпорации как Внешэкономбанк и ПАО «Татнефть» считают, что социальная ответственность бизнеса – это добровольное вложение бизнес-сообщества в развитие социума посредством инвестиций, направленные на социальную сферу и экономику. Энергетические

корпорации (АО «Сибирская угольная энергетическая компания», ПАО «СИБУР Холдинг», АО «Ленинградская областная управляющая электросетевая компания») считают, что социальная ответственность – это необходимая составляющая взаимодействия между компанией и обществом по решению социальных задач в интересах политики компании [4].

Для эффективной реализации СОБ необходимо гарантировать права собственности, честный суд, прозрачность законодательства для бизнеса. Придется отказаться от «навязывания» СОБ организациям, а сделать так, чтобы организации массово захотели реализовывать СОБ в РФ. Без поддержки институтов гражданского общества, Россия не сможет выйти на качественный результат от внедрения СОБ. Поэтому, чтобы решить проблему социальной ответственности бизнеса в России нужно создавать новые механизмы поощрения общественных инициатив, включая создание единой системы государственных и негосударственных фондов.

Благодаря данным решениям, Россия сможет решить проблему СОБ уже в среднесрочной перспективе. Бизнес получит преференции от государства и будет вкладывать деньги в социальную сферу больше денег что, несомненно, приведет к улучшению уровня жизни россиян. Государство получит хорошую опору и надежного партнера в деле продвижения национальных проектов по улучшению благосостояния граждан. И самое главное, граждане России смогут почувствовать реальное, а не цифирное улучшение жизни.

#### ЛИТЕРАТУРА

1 Иванова А.А. Корпоративная социальная ответственность: отношение бизнеса и общества в современной России // Среднерусский вестник общественных наук. №2. 2015

2 Даньшина В.В. Зарубежный опыт реализации социальной ответственности бизнеса // Вестник Томского государственного университета. Экономика. №40. 2017

3 Киварина М.В. Корпоративная социальная ответственность // Экономический журнал. №4. 2014

4 Черенкова Е.З. Теоретические основы корпоративной социальной ответственности в России // Научные записки молодых исследователей. №1. 2018

5 Кречко М.Ю. Социальная ответственность в российских организациях // Наука, образование и культура. №3. 2015

6 Морозов А.А. Социальная ответственность бизнеса в системе «работник-работодатель»: опыт эмпирического изучения // Труды Карельского научного центра РАН. №3. 2015

## **ВКЛАД ЛЕСОВ БЕЛАРУСИ В СОДЕЙСТВИЕ ГЛОБАЛЬНЫМ УСИЛИЯМ ПО БОРЬБЕ С ИЗМЕНЕНИЕМ КЛИМАТА**

Способность лесной фитомассы накапливать углерод на сегодняшний момент является одной из главных средообразующих функций лесных ресурсов Беларуси, которая может выступить на мировом рынке природных ресурсов в качестве мощного экологического потенциала. Леса республики как аккумулятор углерода имеют значение не только для белорусской нации, но и для экологически устойчивого развития всего мирового сообщества, достижения глобальных целей в области лесов и связанных с ними задач Стратегического плана Организации Объединенных Наций по лесам на 2017–2030 гг. (СПООНЛ) [1].

Для решения задачи 1.2 «Сохранить на нынешнем уровне или увеличить объем накопления углерода в фитомассе лесов во всем мире» глобальной цели СПООНЛ 1 «Обратить вспять тенденцию к утрате лесного покрова во всем мире посредством обеспечения неистощительного лесопользования, включая меры защиты, восстановления, облесения и лесовозобновления, и активизировать усилия по предупреждению деградации лесов и содействовать глобальным усилиям по борьбе с изменением климата» экспертами проекта Всемирного банка «Развитие лесного сектора Республики Беларусь» проводится оценка вклада лесов страны в решение данной задачи, на основе которой предложена система мероприятий и показателей национальных вкладов в достижение задачи.

Вклад белорусских лесов в достижение задачи 1.2 целесообразно отразить через значение (динамику) следующих показателей:

- натуральных (экологических) показателей, касающихся объема накопления углерода в фитомассе лесов Республики Беларусь (площадь лесного фонда, запас насаждений, объем углерода фитомассы лесного фонда и пр.);
- экономических показателей, касающихся максимизации экономических эффектов от накопления углерода в фитомассе лесов (потенциальные доходы страны от торговли углеродными лесными единицами на международном рынке «углеродных кредитов»; объем финансирования мероприятий, направленных на увеличение накопления углерода в фитомассе лесов, в том числе, в разрезе источников финансирования);
- управленческих показателей, определяющих политическую,

правовую и институциональную среду решения задачи в стране (наличие комплексов законодательных, административных и директивных мер, обеспечивающих действия по увеличению накопления углерода в фитомассе лесов, единиц; количество международных соглашений Республики Беларусь по решению проблемы увеличения абсорбции углекислого газа лесами, единиц; программные отраслевые документы Республики Беларусь, определяющие политику лесного хозяйства по абсорбции углекислого газа лесами).

Решение задачи увеличения объем накопления углерода в фитомассе лесов Беларуси осуществляется путем следующих мероприятий:

– мероприятия, направленные на достижение натуральных (экологических) показателей: лесохозяйственные мероприятия по повышению продуктивности лесов; мероприятия по совершенствованию возрастной структуры лесов; мероприятия, направленные на совершенствование структуры лесов по выполняемым функциям (эксплуатационные, охранные и пр.); мероприятия по оптимизации количественных (объемы заготовки древесины) и качественных (организация рубки, виды заготовки древесины);

– мероприятия, направленные на достижение экономических показателей: мероприятия по включению Республики Беларусь в торговлю углеродными единицами на международном рынке «углеродных кредитов»; осуществление государственного и иного финансирования мероприятий по увеличению объемов абсорбции углекислого газа и накопления углерода в фитомассе лесов Республики Беларусь; мероприятия по привлечению дополнительных, в том числе, международных источников финансирования проектов, направленных на увеличение объемов абсорбции углекислого газа и накопления углерода в фитомассе лесов Республики Беларусь;

– мероприятия, направленные на достижение управленческих показателей: мероприятия по формированию комплексного государственного обеспечения решения проблемы увеличения объема накопления углерода в фитомассе лесов Республики Беларусь: законодательное, нормативно-правовое, методическое, информационное, инфраструктурное обеспечение.

## ЛИТЕРАТУРА

1 Стратегический план Организации Объединенных Наций по лесам на 2017–2030 годы: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://undocs.org/pdf?symbol=ru/E/RES/2017/4>. – Дата доступа: 13.01.2020.



## **ГИБКИЕ МЕТОДОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ (AGILE METHODOLOGY)**

В настоящее время в проектном менеджменте активно внедряются «гибкие методологии» управления, так как именно от скорости адаптации, реагирования на изменения внешней и внутренней деловой среды бизнеса зависит его эффективность.

Agile methodology представляет собой методологию (модель) менеджмента, согласно которой проблемы бизнеса решаются командами путем адаптивных итераций, обеспечивая быстрый ответ на изменяющиеся потребности клиентов. В переводе с английского понятие «agile» означает «подвижный», «проворный» или «быстрый», но в большинстве случаев его переводят именно как «гибкий».

Гибкая технология Agile изначально использовалась для разработки программного обеспечения (ПО), постепенно внедряясь в самые разные отрасли экономики. В 1970 году американский ученый-компьютерщик Уинстон Ройс составил документ, называвшийся «Управление развитием крупных программных систем». В нем он приводил критику последовательной разработки, указывая на то, что разработка ПО не должна походить на работу сборочной линии (как, например, делается в автомобильном производстве), где новые детали по очереди добавляются в последовательные фазы. Вместо того чтобы ждать, пока будут поочередно завершены все этапы (фазы), Ройс предложил применять фазовый подход. Суть его в том, что изначально собираются все требования, необходимые для проекта, после чего завершается вся архитектура, создается дизайн и т.д. На основе этого в 90-х удалось создать комплекс гибких методов разработки ПО, способных заменить сложные и трудоемкие методы. В 2001 году в штате Юта (США) был опубликован «Манифест о гибкой разработке программного обеспечения Agile». Он и задал темп всей дальнейшей работе по использованию гибких методов менеджмента [1].

Гибкие методологии набирают популярность за пределами сферы информационных технологий, крупные компании всё чаще рассматривают их в качестве альтернативы классическому проектному управлению. Сегодня Agile определяет ценности и принципы, которыми должны руководствоваться современные предприятия и их команды, позволяя установить правильный курс к достижению эффективности бизнеса.

Одна из сильных сторон традиционной модели проектного менеджмента состоит в том, что она основана на простом и проверенном временем наборе наглядных метрик, которые позволяют легко отслеживать прогресс проекта и его состояние. Гибкие методологии, напротив, фокусируются больше на достижении цели, а не на метриках и документации. «Гибкий» менеджер проектов формирует видение проекта и управляет ожиданиями проекта, а самоорганизующиеся команды реализуют проект, принимая на себя ответственность и управление. Теперь руководитель может больше времени уделить работе над проектом, решению проблем, мотивации команды. В этом состоит основное отличие традиционных и гибких методологий с точки зрения функций руководителя проекта. «Гибкий менеджер» меньше занимается контролем, и больше – решением проблем и работой с командой. Если удастся привлечь к преобразованиям в сторону Agile руководство, компанию и клиентов, то точность «гибких» метрик может достичь того же уровня, что и у традиционных «каскадных» методологий, и даже превзойти их благодаря концентрации Agile на главных аспектах продукта [2].

Задачами дальнейшего изучения вопросов внедрения гибких методологий управления (agile methodology) как перспективного подхода к менеджменту белорусских предприятий выступают:

- признание (обоснование) факта того, что традиционные методы менеджмента в условиях изменения характера конкурентной среды современного предприятия не работают;
- исследование существующих методов гибкой разработки проектов (генезис, классификация, анализ);
- разработка принципов и формирование модели внедрения Agile для совершенствования процессов менеджмента конкретного предприятия;
- апробация, анализ и оценка использования гибких методологий управления на предприятии.

## ЛИТЕРАТУРА

1. 4BRAIN[Электронный ресурс] / Курсы для обучения / Режим доступа: <https://4brain.ru/> – Дата доступа: 14.01.2020
2. StrategyExecution [Электронный ресурс] / AgileProjectManagement / Режим доступа: <https://www.strategyex.co.uk/> – Дата доступа: 14.01.2020

## **СТОИМОСТНАЯ ОЦЕНКА ЭКОЛОГИЧЕСКОГО КАПИТАЛА РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ В КОНТЕКСТЕ РЕАЛИЗАЦИИ ЦЕЛЕЙ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ**

Стоимостная (экономическая) оценка природных ресурсов представляет собой определение их ценности в денежном выражении в фиксированных социально-экономических условиях производства при заданных режимах природопользования и экологических ограничениях на хозяйственную или иную деятельность [1].

Оценка природных ресурсов – сложная междисциплинарная, межведомственная задача, которая становится первоочередной в условиях рыночной экономики [1].

Экономическая оценка природных ресурсов достигает целей:

- эффективного управления природными ресурсами;
- учета стоимости природных ресурсов в составе экономических активов страны;
- обоснования стратегий, долгосрочных и среднесрочных планов социально экономического развитияРБ;
- включения показателей экономической оценки природных ресурсов в систему социально-экономических отношений в обществе;
- решения всего комплекса вопросов, связанных с рациональным использованием природных ресурсов [1].

В 2012 году Министерство экономики представило «Национальный доклад об устойчивом развитии Республики Беларусь, основанный на принципах «зеленой» экономики», который определил белорусскую модель устойчивого развития и направления «озеленения» экономики [1]. Перечисленные ниже приоритеты связаны с социальными, экологическими и экономическими аспектами устойчивого развития, так как «зеленая» экономика направлена на получение многократных преимуществ по всем этим аспектам:

- энергобезопасность;
- продовольственная безопасность;
- адаптация к изменению климата (водное хозяйство, сельское хозяйство);
- улучшение управления отходами;
- увеличение объема экспорта (поддерживается инновациями);
- развитие сектора малых и средних предприятий;

–увеличение продуктивности и прибыльности (обрабатывающая промышленность, сельское хозяйство);

–гармонизация стандартов и законодательства с европейскими стандартами и законодательством;

–восстановление территорий, пострадавших от аварии на Чернобыльской АЭС, и их использование [1].

На ближайшую перспективу направления реализации принципов «зеленой» экономики в Беларуси таковы:

–дальнейшее развитие природоохранного законодательства и применение наиболее успешных практик в вопросах управления воздухом, водой, почвами и обращения с отходами;

–расширение сектора органического сельского хозяйства, введение сертификатов на органическую продукцию в стране и увеличение импорта органической продукции;

–продвижение решений по эко-инновациям, основанным на высоком исследовательском потенциале Республики Беларусь;

–использование законодательных и экономических инструментов для смягчения последствий изменения климата и поддержки мер по адаптации к изменениям климата;

–введение мероприятий по энергоэффективности в городах Республики Беларусь;

–привлечение прямых иностранных инвестиций и создание «зеленых» рабочих мест [1].

Основными принципами перехода к устойчивому развитию в Беларуси являются:

– человек как цель прогресса;

– повышение уровня благосостояния;

– преодоление бедности;

– улучшение демографической ситуации в стране;

– усиление взаимосвязи экономики и экологии [2].

Таким образом, стандарты качества окружающей среды являются основой экологической политики в Республике Беларусь.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Министерство природных ресурсов и охраны окружающей среды Республики Беларусь [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://minpriroda.gov.by/ru/> – Дата доступа: 31.01.2020

2. Кучеров А. В., Шибилева О. В. Концепция «зеленой» экономики: основные положения и перспективы развития//Молодой ученый.– Казань, 2014. –564с.

УДК 005.342:005.332.4.

М. М. Радько, доц. канд. экон. наук (БГТУ, г. Минск)

## **КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ НА РЫНКЕ**

Одной из важнейших составляющих конкурентоспособности организации является конкурентоспособность выпускаемого товара. Это широкое понятие, означающее соответствие товара условиям рынка, конкретным требованиям потребителей не только по своим качественным, техническим, экономическим, эстетическим характеристикам, но и по коммерческим условиям его реализации. Возможность компании конкурировать на товарном рынке непосредственно зависит от конкурентоспособности товара и совокупности экономических методов деятельности предприятия, оказывающих воздействие на результаты конкурентной борьбы. Среди важных конкурентных преимуществ следует выделить рентабельность производства, характер инновационной деятельности, уровень производительности труда, эффективность стратегического управления и адаптивность.

В настоящее время необходимо отметить положительную тенденцию по производству основных видов молочной продукции. Проблемы производства и потребления молока и молочных продуктов остаются актуальными на сегодняшний день. Беларусь обеспечивает себя молоком на 230%.

В структуре экспорта молочная продукция уверенно держит третье место после нефтепродуктов и калийных удобрений. По итогам 2016 года Беларусь вошла в пятерку мировых лидеров по экспорту молока. Реализация стратегии продвижения белорусской продукции на основе прямых связей дала свои положительные результаты в России. Сегодня продукция белорусских производителей конкурентоспособна и востребована в 80 субъектах Российской Федерации – от Калининграда до Владивостока. Республика Беларусь придает конкурентоспособности своих товаров и услуг приоритетное значение. В качестве примера мы можем рассмотреть динамично развивающееся одно из крупнейших в Беларуси предприятие-производитель молочной продукции ОАО «Савушкин продукт» (г. Брест), сотрудники которого в своей деятельности руководствуются международными стандартами ИСО 9001, НАССР, ИСО 14001, ОHSAS 18001 и ИСО 22000. Производственные мощности позволяют перерабатывать около 2,5 тыс. тонн молока в сутки. Ассортимент производимой продукции насчитывает более 200 наименований. Сегодня в портфеле компании 5 брендов: «Савушкин», «Оптималь», «На100ящий», «Брест-Литовск», «Ласковое лето». Интересы ОАО «Савушкин продукт» за рубежом

представляют ее многочисленные партнеры. Компания экспортирует продукцию в Россию, Украину, Азербайджан, Узбекистан, Казахстан, ОАЭ, Иорданию и другие зарубежные страны. Также предприятие получило бессрочную экспортную лицензию от комитета ЕС, и с 1 июля 2012г. может реализовывать свои товары в страны Евросоюза. Удельный вес задекларированной продукции с 2015г. составляет 100%.

Для формирования положительного имиджа организации у потребителей, повышения качества и безопасности выпускаемой продукции, увеличения конкурентоспособности в организации внедрены и действуют следующие системы менеджмента:

- система менеджмента качества применительно к разработке и производству молока, молочной продукции, сыров и заменителя цельного молока соответствующая требованиям СТБ ISO 9001-2009;

- система менеджмента безопасности пищевых продуктов применительно к производству и хранению молока и сливок питьевых, пахты, сыворотки молочной, продуктов кисломолочных, масла сливочного соответствующая требованиям СТБ ИСО 22000-2006;

- система менеджмента безопасности пищевых продуктов применительно к производству и хранению сыров соответствующая требованиям СТБ ИСО 22000-2006;

- система менеджмента безопасности пищевых продуктов соответствующая требованиям международной схемы сертификации FSSC 22000 (производство сыров, производство масла и сухих молочных продуктов)

- система управления окружающей средой производства молока и молочных продуктов, соответствующая требованиям СТБ ИСО 14001-2005;

- предприятие подтвердило соответствие выпускаемой продукции (сухое молоко, сухая сыворотка) требованиям кашрута, пройдя процедуру добровольной сертификации крупнейшей ортодоксальной организации США OrthodoxUnion;

- предприятие подтвердило соответствие выпускаемой продукции (сухое молоко) требованиям HALAL (HAS 23000).

Применение на практике изученных особенностей формирования конкурентных преимуществ, принципов и задач по управлению конкурентоспособностью предприятия обеспечивает высокую конкурентоспособность предприятия, определяет наиболее эффективные варианты оптимизации и изменения его организационной структуры предприятия для эффективного менеджмента в направлении достижения конкурентных преимуществ.

## ФАКТОРНЫЙ АНАЛИЗ ЭКСПОРТНОГО ПОТЕНЦИАЛА МЕБЕЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Моделирование и прогнозирование показателей экспорта отраслей позволяет выделить ключевые факторы его интенсивного роста, получить варианты прогнозных значений на среднесрочную перспективу в целях разработки рекомендаций по регулированию и стимулированию деятельности организаций, их позиционирования на мировых рынках товаров и услуг.

В качестве независимых переменных, оказывающих влияние на объем экспорта мебели из Республики Беларусь, рассмотрены:

- объем производства мебели в стоимостном выражении (X1);
- курс доллара в стране (X2);
- объем инвестиций в основной капитал (X3);
- число зарегистрированных патентов на промышленные образцы по классам 06-01; 06-02; 06-03; 06-04; 06-05 за последние три года (X4);
- объем отгруженной инновационной продукции по группам «Прочие отрасли промышленности» и «Обработка древесины и производство изделий из дерева» (X5).

После проведения корреляционного анализа, выявлено, что наиболее высокий уровень зависимости наблюдается между показателями экспорта мебели и числом зарегистрированных патентов на промышленные образцы за три года.

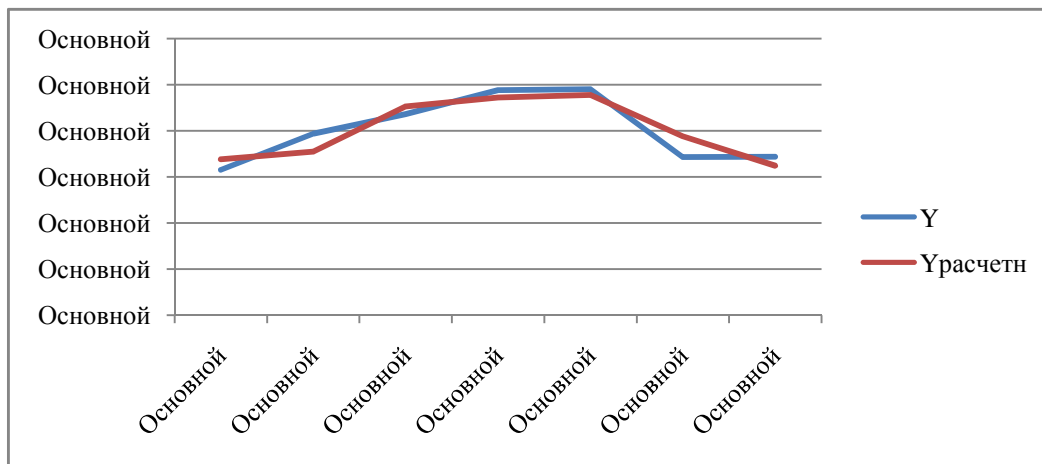
В результате проведенного регрессионного анализа было получено уравнение регрессии вида:

$$Y = 254,4 + 2,79 \cdot X4 \quad (1)$$

где Y – объем экспорта мебели из Республики Беларусь, млн. долл. США; X4 – число зарегистрированных патентов на промышленные образцы по классам 06-01; 06-02; 06-03; 06-04; 06-05 за последние три года, ед.

Указанная модель продемонстрировала свою адекватность в результате сравнения статистических и расчетных данных (рис. 1). Расчет коэффициента корреляции ( $R = 0,9133$ ) свидетельствует о тесной связи между результатами и факторным признаком. Коэффициент  $R^2 = 0,8342$ , он указывает на то, что показатель экспорта мебели из Республики Беларусь на 83,42 % зависит от числа зарегистрированных патентов на промышленные образцы по классам 06-01; 06-02;

06-03; 06-04; 06-05 за последние три года.



**Рисунок 1 – Сравнение статистических и расчетных данных модели экспорта мебели из Республики Беларусь [1, 2, 3], млн. долл. США**

Выполненные вычисления доказывают возможность и целесообразность использования выбранного фактора  $X_4$  (число зарегистрированных патентов на промышленные образцы по классам 06-01; 06-02; 06-03; 06-04; 06-05 за последние три года) в регрессионной модели экспорта мебели из Республики Беларусь.

Таким образом, на основе проведенного корреляционно-регрессионного анализа экспорта мебельной продукции из Республики Беларусь, было доказано влияние патентной активности организаций мебельной промышленности на показатели объема экспортируемой продукции. Это обосновывает вывод о выборе показателя патентной активности в качестве одного из основных объектов управления в системе управления экспортным потенциалом и конкурентоспособностью в организациях мебельной промышленности страны.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Статистический ежегодник Республики Беларусь: стат. сб. / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь. Минск: 2016. 518 с.
2. Статистический ежегодник Республики Беларусь: стат. сб. / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь. Минск: 2017. 506 с.
3. Статистический ежегодник Республики Беларусь: стат. сб. / Нац. стат. ком. Респ. Беларусь. Минск: 2018. 489 с.



## **ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ КОНЦЕПЦИИ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА РОССИЙСКИМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ**

В динамично меняющихся условиях рынка, компании в нашей стране вынуждены уделять большое внимание оптимизации производственной системы, устранению потерь или брака, уменьшению сроков выполнения заказов, улучшению качества продукции или услуг. Одним из главных помощников в этом выступает концепция бережливого производства. Суть концепции состоит в исключении потерь от перепроизводства, ожиданий, избытков запасов, лишней обработки, брака, нецелесообразного использования ресурсов, нереализованного потенциала сотрудников, способствует повышению эффективности производственных процессов, что обуславливает актуальность темы исследования.

Основные проблемы реализации принципов бережливого производства на российских предприятиях:

- ожидание руководства слишком быстрых результатов;
- геополитическое состояние страны;
- неумение менеджеров объяснить выгоду изменений;
- неготовность персонала к переменам;
- отсутствие взаимопонимания между сотрудниками;
- боязнь наказания со стороны руководства;
- непонимание очередности введения некоторых инструментов;
- долгосрочные простои оборудования;
- снижение качества продукции;
- планирования и организации рабочего места;

Наряду с развитыми странами, большая часть крупных российских компаний успешно используют технологию бережливого производства в крупносерийном машинном производстве, где выпускается однообразная продукция и желания потребителей заведомо известны, что позволяет преобразовывать производственную систему организации. Хочется отметить опыт ПАО «КАМАЗ», которое использовало концепцию бережливого производства с целью совершенствования производственных процессов при выявлении проблемы неготовности персонала к переменам и непонимании инструментов концепции. Руководство приняло решение обучать работников малыми группами. В результате обучения и постепенного внедрения принципов бережли-

вого производства на предприятии уровень дефектов и брака продукции снизился на 50%, возрос срок выпуска продукции на 30%, также оптимизировались производственные площади и получен экономический эффект на сумму 19 миллиардов рублей [1].

Основные принципы бережливого производства.

1. Определение ценности продукта с точки зрения потребителя. Нужно выявить соотношение полезных свойств товара после покупки и затратами клиента.

2. Установление обязательных производственных действий и устранение их издержек. Компании нуждаются в детальном описании всех производственных процессов, которое даст видение способов улучшения их.

3. Создание целостного рабочего потока. Действия должны выстраиваться так, чтобы между операциями отсутствовали ожидания.

4. Интересы конечного потребителя. Компаниям следует выпускать только ту продукцию, которая необходима потребителям для формирования долгосрочных отношений с ними.

5. Стремление к самосовершенствованию. Реализация концепции бережливого производства требует регулярного поиска потерь и их устранение для максимальной эффективности.

Руководителям следует обратить внимание на эффективность труда работника, которая складывается из таких составляющих, как рациональность использования рабочего времени и правильность организации рабочего места. Формирование среды рабочего места будет напрямую влиять на самочувствие, трудоспособность, а также на производительность труда сотрудников. Одним из инструментов продуктивной организации рабочего места является система 5S, которая включает в себя пять этапов.

Первый этап – сортировка, удаление лишнего. Предметы, находящиеся на рабочем месте, разделяются на нужные и ненужные. Лишние исключаются и устанавливаются правила сортировки.

Второй этап – соблюдение порядка, «свои места для всего». Вещи, вошедшие в группу нужные, расставляются по соответствующим легкодоступным местам, что позволяет минимизировать время на поиски.

Третий этап – содержание в чистоте, систематическая уборка. Регулярное соблюдение чистоты в начале и конце рабочего дня предоставляется определение и предотвращение потенциальных проблем.

Четвертый этап – стандартизация. Все нововведения и преобразования, найденные при осуществлении первых трех этапов концеп-

ции, следует оформить в стандарты для наглядности и легкого запоминания.

Пятый этап – самосовершенствование. Формирование привычки в повседневной работе. Она заключается в развитии мотивации сотрудников на соблюдение порядка, обучение стандартам и поощрение предложений по её улучшению.

При внедрении системы 5S из концепции бережливого производства в российских компаниях сталкиваются с проблемой отсроченного достижения положительных результатов, что связано с реализацией системы как методологии, а не средством изменения культуры предприятия. Интересен опыт компании «Сбербанк России», который использовал концепцию 5S для решения таких проблем, как повышение скорости обслуживания клиентов, исключение количества излишних операций и усовершенствование бизнес-процессов. В результате внедрения системы 5S в филиалах «Сбербанка России» за три года, рост продаж увеличился на 300%, произошло сокращение очередей на 36%, снизилась длительность рабочих процессов на 38%, а также состоялось открытие обучающих центров, в которых проводят семинары по повышению квалификации в области бережливого производства [2].

Таким образом, использование основных принципов и инструментов системы бережливого производства на российских предприятиях позволяет им справляться с сокращением расходов на различных этапах процесса производства, улучшать качество продукции и повышать эффективность бизнес-процессов.

## ЛИТЕРАТУРА

1 Калинина К.Р. Бережливое производство как инструмент организации управления производством, 2015. № 11. С 224-226

3 Система 5S – как улучшить свое рабочее место. [Электронный ресурс]. Блог о производственном менеджменте Leaninfo.ru, 2008 – 2017. Режим доступа: <http://www.leaninfo.ru/2009/05/25/5s-system-kak-uluchshit-svoe-rabochee-mesto/> (дата обращения: 05.12.2019)

## **О ПЕРСПЕКТИВАХ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТЕХНОЛОГИЙ REGTECH НА РЫНКЕ НЕДВИЖИМОСТИ**

RegTech (Regulatory Technology) – регуляторные технологии, призванные обеспечить «стремительные, перестраиваемые, простые в интеграции, надежные, безопасные и экономичные отношения», соответствующие стандартам регулятора.

Также существует понятие SupTech (надзорные технологии), решения которого предназначены для оптимизации административных процедур, улучшения анализа слабоструктурированных данных.

Развитие данных технологий стало актуальным при развитии FinTech (технологии финансовой деятельности). Основными целями RegTech в финансовой сфере являются: контроль платежей, сбор данных о рисках, идентификация и реализация новых инструкций, моделирование, прогнозирование и анализ конкретных сценариев.

Помимо финансового сектора цифровизация затронула и такой значимый сегмент экономики, как рынок недвижимости. В 2017 году Оксфордским университетом опубликовано исследование «PropTech 3.0: thefutureofrealestate». В исследовании выделено 12 направлений PropTech (цифровых технологий рынка недвижимости): управление недвижимостью и строительством, эксплуатация недвижимости, интернет вещей в сфере жилья, цифровые технологии при проведении сделок с недвижимостью, регистрации недвижимости и др.

В большинстве из перечисленных выше направлений PropTech Республика Беларусь отстает от стран-лидеров. Одно из доказательств – 88-е (последнее в Европе) место республики в рейтинге по индексу прозрачности рынков недвижимости (JLL). Это не значит, что у участников рынка нет инициативы изменить данное положение. Идеи не получают поддержки со стороны регулирующих органов. Пример – создание НЦЭУ по заказу участников рынка информационного ресурса «Электронный реестр договоров на оказание риэлтерских услуг» и непринятие его регулирующим органом, Министерством юстиции.

Учитывая схожесть целей регуляторов на рынке недвижимости и в финансовой сфере, использование регулирующих и надзорных технологий, в том числе с применением риск-ориентированного подхода является актуальным и способно помочь преодолеть законодательные барьеры, сделать разрабатываемые инструменты понятными для регуляторов.

**МОДЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ  
ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ КРАТКОСРОЧНОГО ПЛАНИРОВАНИЯ  
ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
ПРОМЫШЛЕННОСТИ СТРОИТЕЛЬНЫХ МАТЕРИАЛОВ**

Особенности функционирования промышленности строительных материалов: ориентация на строительство, потребление материальных ресурсов в многотоннажном производстве с материалоёмкостью, превышающей 70%, требует повышения гибкости производства. Краткосрочный план производства строительных материалов необходимо синхронизировать с их потреблением в будущих периодах и выделением строительству средств.

В такой ситуации реализацию краткосрочного планирования производства строительных материалов предлагается основать на синхронизации функционирования взаимосвязанных видов экономической деятельности: промышленности строительных материалов, строительства и инвестиций непромышленного назначения.

Модель организационного взаимодействия при реализации краткосрочного планирования в Министерстве архитектуры и строительства и на предприятиях включает исполнителей, информационные ресурсы, методическое обеспечение и методику динамической оценки эффективности внедряемых инноваций. Инструментальным обеспечением предлагаемой модели является совокупность разработанных модулей в программном пакете MS Excel на языке VBA, применение которых позволяет получить несколько вариантов плана в рамках сценарного планирования.

Применение предложенной модели организационного взаимодействия обеспечивает выработку краткосрочного плана производства строительных материалов с месячным периодом, с проверкой на достижение плановой эффективности. Применение предложенной методики динамической оценки эффективности внедряемых инноваций позволяет определить увеличение коммерческой эффективности производства стройматериалов в каждый месяц планового периода. Также предложенная методика позволяет определить степень выполнения производством строительных материалов своей роли в национальной экономике по материальному обеспечению строительства при внедрении инноваций.

О. В. Спиридонов, доц., канд. техн. наук  
(Московский государственный технический университет им. Н.Э. Баумана, Центр  
развития профессиональных квалификаций ФГБУ «ВНИИ труда», г. Москва, )

## **ТРЕБОВАНИЯ К ОБРАЗОВАНИЮ В ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ СТАНДАРТАХ СПЕЦИАЛИСТОВ МАШИНОСТРОЕНИЯ**

Профессиональный стандарт (ПС) не только описывает выполняемые работником трудовые функции и устанавливает требования к необходимым для этого знаниям и умениям[1], но и указывает возможные образовательные траектории, которые позволяют достичь требуемой квалификации. ПС предназначены, в том числе, и для использования при разработке содержания образовательных стандартов и программ, в соответствии с которыми должна быть организована подготовка кадров.

Требования к образованию в профессиональных стандартах рабочих машиностроения представлены в работе [2].

К специалистам в машиностроении относят инженерно-технических работников (ИТР). В эту группу входят техники и инженеры разных категорий. ПС специалистов, как правило, не распространяются на руководителей (начальники отделов, бюро и т.п.). ПС охватывает работников всех уровней квалификации, выполняющих указанную в ПС профессиональную деятельность. ПС специалистов в машиностроении разрабатываются, в целом, с сохранением сложившейся на предприятиях системы должностей ИТР, действующих классификаторов и нормативных правовых актов.

ПС специалиста обычно содержит четыре обобщенных трудовых функции (ОТФ), относящихся к разным уровням квалификации, по возрастанию.

В первой ОТФ устанавливается требование среднего специального образования (среднепрофессионального образования по программам подготовки специалистов среднего звена). Требования к опыту работы не предъявляются. Это подразумевает, что выпускник соответствующего образовательного учреждения сразу после его окончания может занимать указанные в ПС должности. Базовое наименование должности работника в этой ОТФ – техник. В ПС не предполагается разделение техников на категории, но, при необходимости, в рамках отдельных предприятий такое разделение может быть установлено локальными нормативными актами.

Во второй ОТФ ПС специалиста базовое наименование должности работника – инженер III категории. В этой ОТФ предусмотрено

две образовательных траектории. Во-первых, это получение высшего образования I степени (бакалавриат). При этом требования к опыту работы не предъявляются. Вторая траектория предназначена для работников, не имеющих высшего образования. В этом случае работник со средним специальным образованием (средним профессиональным образованием) должен иметь опыт работы в должности техника в своей профессиональной области (обычно, 2–3 года). Такая система позволит, с одной стороны, выпускнику вуза сразу по его окончании приступить к работе в рамках данной ОТФ, а с другой стороны, не препятствует работнику без высшего образования работать на инженерных должностях.

Во третьей ОТФ базовое наименование должности работника – инженер II категории. Профессиональная деятельность на этом уровне требует не только практических навыков, но и серьезных теоретических знаний. В связи с этим работник со средним специальным (средним профессиональным) образованием не может выполнять данную ОТФ. Для получения такой возможности он должен получить высшее образование, в том числе в вечерней или заочной форме. В третьей ОТФ также предусмотрено две образовательных траектории. Первая – прохождение II степени высшего образования (магистратуры) или, сохранившегося в отдельных случаях, специалитета. Для таких выпускников требования к опыту работы не устанавливаются. Вторая траектория допускает наличие высшего образования I степени (бакалавриат) при обязательном наличии опыта практической деятельности инженером III категории не менее двух лет. Такая система позволит выпускнику I степени высшего образования (бакалавриат) выбирать дальнейшую судьбу: продолжать обучение или сразу идти на производство. В любом случае через два года он может получить квалификацию инженера II категории.

Четвертая ОТФ описывает профессиональную деятельность специалиста высшей квалификации – инженера I категории. Профессиональная деятельность на таком уровне требует глубоких теоретических знаний, поэтому обязательным требованием является высшее образование II степени (магистратура) или специалитет. Обязательным также является наличие значительного опыта работы. Таким образом, имеется единственная траектория, включающая в себя высшее образование II степени (магистратура) или специалист и опыт работы не менее трех лет. Работники, имеющие высшее образование I степени (бакалавриат), должны получить высшее образование II степени (магистратура), в том числе в вечерней или заочной форме. Профессиональная деятельность инженера I категории может предполагать вы-

полнение отдельных трудовых функций, связанных с руководством небольших групп сотрудников. В этом случае, в качестве рекомендуемого образования может быть добавлено повышение квалификации в области управления персоналом.

Во всех ОТФ следует иметь в виду, что ПС устанавливает минимальные требования к образованию и опыту работы. То есть, если работник имеет уровень образования выше и/или опыт практической деятельности больше, чем требуется в ОТФ, он может ее выполнять.

Помимо требований к уровню образования, в ПС указывается также наименование специальности (направления подготовки). Может быть указано одно или несколько конкретных наименований специальностей (направлений подготовки) или наименование группы специальностей (укрупненной группы специальностей и направлений).

Таким образом, ПС специалиста устанавливает три точки входа в профессию (специальность). Для выпускников образовательных учреждений среднего специального образования (среднего профессионального образования по программам подготовки специалистов среднего звена) – это первая ОТФ в должности техника. Для выпускников образовательных учреждений высшего образования I ступени (бакалавров) – вторая ОТФ в должности инженера III категории. Для выпускников образовательных учреждений высшего образования II ступени (магистров) – третья ОТФ в должности инженера II категории.

Содержание трудовых действий, требования к знаниям и умениям, указанные в соответствующих ОТФ, должны быть взяты за основу при разработке образовательных стандартов и программ среднего специального (среднего профессионального) и высшего образования.

## ЛИТЕРАТУРА

1 Волошина И. А. Профессиональные стандарты-инструмент обеспечения качества персонала //Дополнительное профессиональное образование в стране и мире. – 2017. – №. 4. – С. 34.

2 Спиридонов О.В. Требования к образованию в профессиональных стандартах рабочих машиностроения //Машиностроение и металлообработка: материалы Междунар. науч.-практ. конф. / Ин-т технологии металлов Нац. акад. наук Беларуси, Администрация свобод. экон. зоны «Могилев», Беларус.- Рос. ун-т; редкол.: М. Е. Лустенков (гл. ред.) [и др.]. - Могилев: Беларус.-Рос. ун-т, 2019. – С. 25–27



УДК 005.53:004.05

А. А. Стельмах, доц., канд. экон. наук; А. А. Прядко, студ.  
(ГО ВПО «ДонНУЭТ им. Михаила Туган-Барановского», г. Донецк)

## **ОЦЕНКА СОСТОЯНИЯ ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ ПРЕДПРИЯТИЯ КАК ВАЖНОГО ФАКТОРА В ПРИНЯТИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

В условиях политической неопределенности и экономической нестабильности функционирования отечественных предприятий вопрос о состоянии информационных систем является достаточно актуальным. Такие системы являются основой для сосредоточения оперативной, достоверной и адекватной информации, необходимой для принятия управленческих решений относительно эффективности использования трудовых, материальных и финансовых ресурсов, а также разработки и реализации маркетинговых, сбытовых, коммуникационных, конкурентных стратегий.

Вопросы формирования и функционирования информационных систем как основы принятия управленческих решений рассматривались в научных работах как отечественных, так и зарубежных ученых, самыми выдающимися из которых являются: А. С. Алексеева, В. В. Глуценко, О. П. Ильина, М. Я Клепцов, Е. М. Лаврищева, И. Ансофф, Р. Каплан, Д. Харрингтон и др.

Однако актуальность данного вопроса на сегодняшний день приобретает еще большую силу ввиду роста уровня информатизации общества, появления новых интегрированных технологий, способных повысить оперативность реагирования предприятий на изменения не только во внутренней, но и во внешней среде функционирования.

Управленческое решение - вид деятельности, направленный на разработку и реализацию рационального варианта преодоления проблемы или решения конкретной задачи. Оно будет эффективным в том случае, если оно всесторонне обосновано, и во время его разработки учитывались и прогнозировались возможные последствия. В связи с этим, управленческие решения должны основываться на изучении большого объема информации с целью определять возможные его перспективы и альтернативы.

Для того, чтобы подчеркнуть особую роль информационной системы в процессе управления, выделим факторы, также влияющие на этот процесс [2].

Факторы, обуславливающие эффективность принятия и реализации управленческих решений: организационные (адаптивные возможности предприятия в соответствии с изменениями внешней ин-

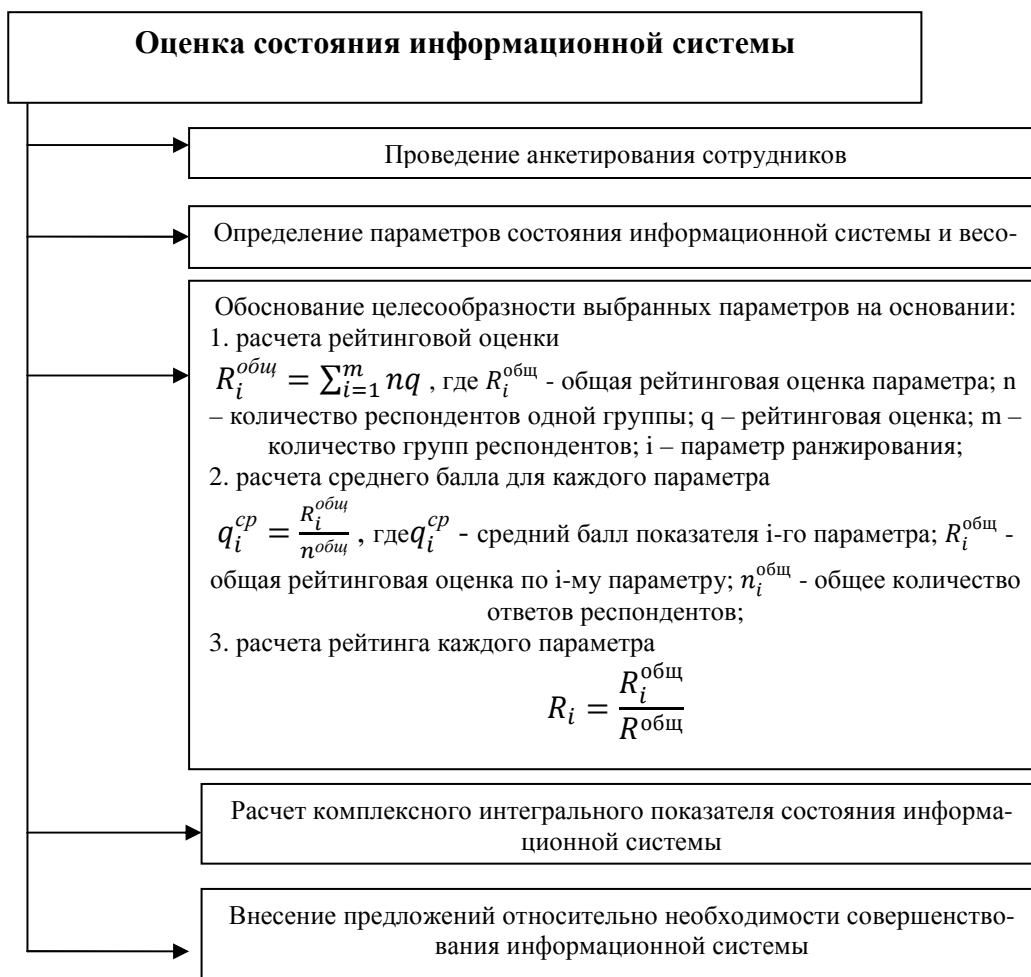
формационной среды, временные рамки, позволяющие своевременно реагировать на изменения, последствия принятия решений, стабильность и гибкость предприятия); материальные (ресурсная обеспеченность и эффективность управления); личностные (уровень квалификации, образования, знаний, аналитические способности относительно оценки возможных последствий, наличие поощрений по результатам и осознание ответственности в случае провала, морально-психологический климат на предприятии).

Как видим, информационные ресурсы предприятия в частности, и информационная система предприятия в целом, являются непосредственными факторами прямого воздействия на эффективность принятия управленческих решений (как в составе организационных факторов, так и среди материальных факторов). Приведенные личностные факторы также предусматривают взаимодействие управленческих работников с системой информационного обеспечения и способность проводить обработку имеющихся информационных ресурсов с целью принятия эффективных управленческих решений.

Информационная система – это комплекс организационно-технических мероприятий (совокупность подразделений и специалистов), а также непосредственно информационных технологий, информационных ресурсов, предназначенных для функционирования информационных процессов, в частности создание, распространение, использование, систематизации, сохранение и ликвидация информации [2].

Следовательно, эффективность функционирования предприятия напрямую зависит от эффективности информационной системы, в связи с чем, ее необходимо регулярно обновлять и совершенствовать, а также систематически проводить оценку ее текущего состояния. С целью обеспечения оперативности оценки специалистами предприятия может быть применен метод интегральной оценки (рисунок 1) [1].

Основными составляющими информационной системы предприятия, которые подлежат оценке, выступают: информационное обеспечение; кадровое обеспечение; коммуникационное обеспечение; методическое обеспечение; математическое обеспечение; организационное обеспечение; правовое обеспечение; сетевое обеспечение; техническое обеспечение; эргономическое обеспечение. Для каждого работника один из 10 элементов является ключевым, в результате чего формируются 10 групп работников.



**Рисунок 1 - Подход к оценке состояния информационной системы предприятия на основании интегрального показателя**

Таким образом, одним из основных условий совершенствования системы управления предприятием необходимо рассматривать процесс совершенствования и развития его системы информационного обеспечения. Информационные ресурсы предприятия в частности, и система информационного обеспечения предприятия в целом, являются непосредственными факторами прямого влияния на эффективность принятых управленческих решений.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Казакова, Н. А. Управленческий анализ. Комплексный анализ и диагностика предпринимательской деятельности / Н.А. Казакова. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 272 с.
2. Фирсова, И. А. Управленческие решения: учебник для бакалавров / И. А. Фирсова, О. В. Данилова, С. В. Карпова; под общ.ред. И. А. Фирсовой. - М. : Издательство Юрайт, 2013. - 399 с.

## **МЕТОД ФОНДА АМОРТИЗАЦИИ ДЛЯ НЕЛИНЕЙНОГО НАЧИСЛЕНИЯ АМОРТИЗАЦИИ ОСНОВНЫХ СРЕДСТВ**

Традиционные методы нелинейной амортизации не в полной мере отражают ситуацию на рынке соответствующего основного средства. Исправить положение можно, применяя описанный ниже метод фонда амортизации.

Известно, что характер обесценивания во времени не линейен и различен для основных средств различной природы. Для машин и оборудования скорость обесценивания по различным причинам максимальна в первый год жизни и уменьшается со временем (так называемое ускоренное обесценивание).

Текущая учётная информация в стоимостном выражении об активах учитывает обесценивание с помощью амортизации. При нелинейном способе начисления амортизации используются различные методы [1]. Исходными данными в них являются амортизируемая стоимость активов и нормативный срок службы (срок полезного использования) объекта основных средств. В методе уменьшаемого остатка также используется дополнительный параметр – коэффициент ускорения, принятый организацией, использующей метод.

Упомянутые методы отражают нелинейный характер ускоренной амортизации, но имеют существенный недостаток: не учитывают природы амортизируемого основного средства. Обесценивание двух активов с одинаковым сроком полезного действия, но имеющих разную физическую природу, в реальности может происходить различно. Желательно, чтобы расчёт амортизации обеспечивал эту разницу в годовом обесценивании. Отмеченный недостаток преодолен в методе фонда амортизации [2], применяющемся в практике оценки стоимости. При использовании этого метода предполагается, что формируется фонд амортизации, представляющий собой накопительный фонд, предназначенный для последовательного исчерпывания суммы, равной амортизируемой стоимости  $V-S$  за срок полезного использования основного средства в  $n$  лет. Здесь и далее  $V$  – первоначальная (переоцененная) стоимость объекта.  $S$  – амортизационная ликвидационная стоимость объекта. Пусть эффективная годовая процентная ставка фонда амортизации составляет  $i$ . Обозначим ежегодный платеж в фонд амортизации через  $pmt$ .

На такой основе годовая сумма амортизационных отчислений равна ежегодному платежу в фонд амортизации за вычетом накоплен-

ного в течение этого года процентом на сумму фонда амортизации на конец года. В виде формулы это правило для  $k$ -го года эксплуатации запишется как

$$AM_k = pmt - П_k. \quad (1)$$

Расчёт последовательно проводим, начиная с последнего года, исчерпывающего фонд амортизации. Сумма построенных таким образом амортизационных отчислений уменьшается от первого года до последнего.

Рассмотрим это на примере. Расчёт произведём с помощью финансовых функций, встроенных в программный пакет Microsoft Excel.

Объект основных средств (агрегат) был закуплен за BYN 33000,00 (первоначальная стоимость). Из технического паспорта известно, что нормативный срок его жизни – 5 лет (срок полезного использования). После этого он может быть продан за BYN 3000,00 (амортизационная ликвидационная стоимость). Найти годовые амортизационные отчисления, используя метод фонда амортизации с эффективной годовой ставкой 20%.

За срок полезного использования в 5 лет должна быть амортизирована стоимость в BYN 30000,00 (33000,00 – 3000,00). Расчёт ежегодного платежа в фонд амортизации в соответствии с формулой (1) даёт

$$pmt = ПЛТ(20\%;5;-30000,00) = 10031,3911.$$

Исходя из этого, в течение 5-го года процент фонда амортизации на подлежащую амортизации стоимость (сумму фонда амортизации на конец 5-го года) в BYN 30000,00 будет равным  $30000,00 \cdot 20\%$ , или BYN 6000,00. Так как годовой платёж был определён в BYN 10031,3911, то

- в 5-й год эксплуатации годовая сумма амортизационных отчислений составит  $10031,3911 - 6000,00$ , или BYN 4031,3911.

Как следствие, подлежащая амортизации стоимость на конец 4-го года (отмечая, что амортизация за 5-й год учтена выше) составит  $30000,00 - 4031,3911$ , или BYN 25968,609, процент фонда амортизации составит  $25968,609 \cdot 20\%$ , или BYN 5193,72178 и

- в 4-й год эксплуатации годовая сумма амортизационных отчислений составит  $10031,3911 - 5193,72178$ , или BYN 4837,669.

Аналогичным образом, подлежащая амортизации стоимость на конец 3-го года (отмечая, что амортизация за 5-й и 4-й годы учтены выше) составит  $25968,609 - 4837,669$ , или BYN 21130,940, процент фонда амортизации составит  $21130,940 \cdot 20\%$ , или BYN 4226,187917 и

- в 3-й год эксплуатации годовая сумма амортизационных отчислений составит  $10031,3911 - 4226,187917$ , или BYN 5805,203.

Такие же соображения можно провести и в отношении 2-го года: подлежащая амортизации стоимость на конец 2-го года (отмечая, что амортизация за 5-й, 4-й и 3-й годы учтены выше) составит 21130,940 – 5805,203, или BYN 15,325736, процент фонда амортизации составит  $15325,736 \cdot 20\%$ , или BYN 3065,14728 и

- во 2-й год эксплуатации годовая сумма амортизационных отчислений составит 10031,3911 – 3065,14728, или BYN 6966,244.

Наконец, подлежащая амортизации стоимость на конец 1-го года (отмечая, что амортизация за 5-й, 4-й, 3-й и 2-й годы учтены выше) составит 15325,736 – 6966,244, или BYN 8359,493, процент фонда амортизации составит  $8359,493 \cdot 20\%$ , или BYN 1671,898516 и

- в 1-й год эксплуатации годовая сумма амортизационных отчислений составит 10031,3911 – 1671,898516, или BYN 8359,493.

Прodelать последовательно подобные расчёты удобно с помощью электронных таблиц Microsoft Excel, сведя их в следующее амортизационное расписание, приведенное ниже в таблице.

**Таблица**

Конец года	Процент фонда амортизации, BYN	Ежегодный платёж, BYN	Годовая сумма амортизационных отчислений, BYN	Накопленная амортизация, BYN	Недоамортизированная стоимость, BYN
0	0000,000	0000,000	<b>0000,000</b>	0000,000	33000,000
1	1671,898	10031,391	<b>8359,493</b>	8359,493	24640,507
2	3065,147	10031,391	<b>6966,244</b>	15325,736	17674,264
3	4226,188	10031,391	<b>5805,203</b>	21130,940	11869,060
4	5193,722	10031,391	<b>4837,669</b>	25968,609	7031,391
5	6000,000	10031,391	<b>4031,391</b>	30000,000	3000,000
<b>Всего</b>	<b>20156,955</b>	<b>50156,955</b>	<b>30000,000</b>		

Отметим, что итоговая сумма годовых амортизационных отчислений совпадает с первоначальной подлежащей амортизации стоимостью, а сумма ежегодных платежей равна сумме годовых амортизационных отчислений вместе с суммарным процентом фонда амортизации. Расчёт делался с повышенной точностью для наглядности. Обычно округление до копеек.

Параметр метода фонда амортизации (ставка фонда), также как, например, параметр метода уменьшаемого остатка (коэффициента ускорения), должен быть принят организацией, у которой амортизируемый актив находится на праве собственности (хозяйственного ведения, оперативного управления). Величина ставки  $i$  фонда амортизации зависит от природы амортизируемого актива и обычно находится в диапазоне от 5% до 25%.

Для некоторых активов (например, для дорожных транспортных средств), величина ставки фонда амортизации с большой точностью была определена на основе статистических исследований рыночных данных [3].

## ЛИТЕРАТУРА

1 Постановление Министерства экономики Республики Беларусь от 27 февраля 2009 г. N 37/18/6 «Об утверждении инструкции о порядке начисления амортизации основных средств и нематериальных активов».

2 Трифонов, Н.Ю. Теория оценки стоимости: уч. пособие / Н.Ю. Трифонов. Мн.: Вышэйш. школа, 2017.

3 Трифонов, Н.Ю. Характеристика накопленного износа автомобилей методами финансовой математики / Н.Ю. Трифонов, С.В. Скрыган // Белорусский экономический журнал. 2014. №3. С.133-143.

УДК 347.214.23:004.9

О. А. Шавров, доц., канд. техн. наук; (БГТУ, г. Минск)

## **О РАЗВИТИИ ЗЕМЕЛЬНОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

Земельное администрирование – процесс определения, записи и распространения информации о правоотношениях между субъектами и объектами недвижимости. Рейтинг Беларуси «DoingBusiness-2020» по качеству этого процесса упал на 9 пунктов. Задача совершенствования процесса приобрела острую актуальность. Доклад посвящен решению этой задачи. Содержит рекомендации, основанные на исследованиях с участием автора, проведенных Международной Федерацией Землеустроителей FIG по подготовке новой версии международного стандарта ISO19152:2012 «Базовая модель земельного администрирования» (LADM).

Предложение 1. Следовать рекомендациям ISO19152 в части внешних регистров класса «Ext» LADM. Такое решение позволит вместо нескольких сотен региональных систем иметь в стране единственную систему кадастра подземных сооружений, единую Национальную платформу пространственных данных, что обеспечит экономию не менее 1-1.5 млрд. рублей.

Предложение 2. Ввести в отечественное земельное администрирование международные стандарты BIM/IFC, CityGML, InfraGML, IndoorGML, RDF/linkedData, GeoJSON. Такое решение позволит сэкономить не менее 0.5 млрд. рублей при создании ГИС-систем вирту-

альной реальности и систем управления жизненным циклом капитальных строений по информационным моделям зданий BIM.

Предложение 3. Часть административных процедур государственной регистрации с участием информационных посредников, осуществлять автоматически с использованием экспертных систем. Это снизит время регистрации с 5 суток до 2 сек, и, соответственно, стоимость административных процедур в сотни раз.

Предложение 4. Ввести стандарты Global Land Indicators Initiative и Land Administration Performance Index. Это позволит перевести в он-лайн исполнение надзорных процедур над системой земельного администрирования и управления территориями на принципах Reg-Tech.

Предложение 5. Ввести в отечественную модель земельного администрирования модель данных территориального планирования. Это позволит обеспечить бизнес-процессы умных городов и инклюзивного устойчивого управления территориями.

УДК 330.1

С. В. Шишло, доц., канд. экон. наук; Д. А. Жук, ст. преп.;  
В. А. Усевич, ст. преп.; Ю. Н. Андросик, ст. преп. (БГТУ, г. Минск)

### **АНАЛИЗ РЫНКОВ СБЫТА ПРОДУКЦИИ ДЕРЕВООБРАБАТЫВАЮЩИХ ПРОИЗВОДСТВ И МЕБЕЛИ**

Пиломатериалы являются важным продуктом переработки древесины. Белорусские пиломатериалы в основном экспортируются в страны Европейского союза. В 2018 г. в странах СНГ, Европы и Северной Америке были зафиксированы смешанные результаты в отношении потребления пиломатериалов хвойных пород: наблюдается небольшое увеличение потребления в Европе и Северной Америке и небольшое снижение в СНГ. Однако производство пиломатериалов хвойных пород увеличилось во всех трех регионах. В 2018 г. был зафиксирован рост производства хвойных пиломатериалов в странах СНГ (на 7,1% до 48 млн м<sup>3</sup>), в Европе (на 1,7% до 112,5 млн м<sup>3</sup>) и в Северной Америке (на 2,8% до 104,7 млн м<sup>3</sup>). Рост потребления для данного региона изменился: в странах Северной Америки увеличился на 1%, в странах Европы увеличился на 2,6%, в странах СНГ уменьшился на 0,5%. Крупнейшими потребителями хвойных пиломатериалов является США (25,1% мирового импорта), КНР (16,8% мирового импорта), Япония (7,7% мирового импорта), Соединенное королевство (6,2% мирового импорта), Германия (4,2% мирового импорта), Италия (3,3% от мирового импорта), Нидерланды (2,9% от мирового импорта), Египет (2,9% от мирового импорта). Планируется, что уве-



личится внутренний спрос на хвойные пиломатериалы в России до 24,7 млн м<sup>3</sup> к 2030 г. Стоит обратить внимание, что рост потребления хвойных пиломатериалов связан с ростом объемов строительства. Экспорт пиломатериалов хвойных пород из СНГ в 2018 г. составил 36,3 млн м<sup>3</sup> (увеличение на 10% по сравнению с 2017 г.), из которых около 86% приходится на Россию.

Основным фактором, оказывающим ограничивающее воздействие на потребление пиломатериалов лиственных пород, является сокращение спроса со стороны мебельной промышленности. Азия продолжает доминировать в торговле лиственными пиломатериалами, причем Китай, Таиланд и Вьетнам являются основными импортерами, а Камерун, Габон, Малайзия и Таиланд – основными экспортерами. Мировой импорт пиломатериалов лиственных пород начиная с 2012 г. до 2017 г. ежегодно увеличивался до 12,3 млн м<sup>3</sup>. В 2018 г. объем мирового импорта сократился до 11,7 млн м<sup>3</sup>. Потребление пиломатериалов лиственных пород в странах СНГ, Европы и Северной Америки было в целом относительно ровным в 2018 г. и составило 35,8 млн м<sup>3</sup>, однако в странах СНГ произошел большой скачок (+16%). Из пяти ведущих европейских производителей пиломатериалов лиственных пород (Хорватия, Франция, Германия, Румыния и Турция) только Германия показала рост производства (+1,4%) в 2018 г. Крупнейший производитель – Турция, снизила производство почти на 9%. В Северной Америке потребление пиломатериалов лиственных пород увеличилось на 1% в 2018 г. во всех секторах пиломатериалов лиственных пород. Несмотря на позитивные сдвиги в производстве офисной мебели из лиственных пород, совокупное потребление пиломатериалов лиственных пород во всех отраслях мебельного подсектора США сократилось примерно на 0,5% в 2018 г. Несмотря на широкий спектр лиственных пород в Европе и Северной Америке, производители продолжают отдавать предпочтение дубу, что соответствует спросу потребителей. В СНГ на долю березы приходится наибольшая доля производства, потребления и экспорта. Россия является ведущим производителем пиломатериалов лиственных пород в СНГ. Большая часть производства сосредоточена на западе, но Сибирь и Дальний Восток составляют 40% российского производства. Экспорт пиломатериалов лиственных пород из России в Китай составил 1,45 млн м<sup>3</sup> в 2018 г., увеличился на 14% по сравнению с 2017 г.

В период 2010-2018 гг. на мировом рынке наблюдается рост спроса на профилированную древесину. Это связано с двумя основными факторами: ростом строительства нового жилья и увеличением спроса со стороны домовладельцев на использование экологически чистых материалов. Основным рынком сбыта для данного вида про-

дукции является США. За этот рынок борются производители из КНР и стран Южной Америки. Спрос на клееные пиломатериалы, брус (балки) из клееной древесины, LVL-брус зависит от объемов строительства жилых зданий. Однако наблюдается тенденция использования данных видов продукции в строительстве нежилых зданий. Планируется, что к 2022 г. 25% такого типа зданий будут иметь каркас из древесины. Крупнейшим производителем данного вида продукции в Европе является Австрия, крупнейшими потребителями Италия (650 тыс. м<sup>3</sup>), Германия (415 тыс. м<sup>3</sup>) и Швейцария (140 тыс. м<sup>3</sup>). Если анализировать рынок мебели, то его объем в 2018 г. оценивался в 470 млрд долл. США, что на 7% больше (20 млрд долл. США) по сравнению с 2017 г. В течении последних 10 лет темпы роста мировой торговли мебелью были выше, чем темпы роста ее производства. В последние 5 лет происходит активное перемещение мебельных производств в регионы, где есть дешевая рабочая сила. Однако с этим активно борются страны с развитой экономикой путем стимулирования производителей мебели повышать производительность труда за счет автоматизации основных производственных процессов (например, инфраструктурный проект ряда немецких и австрийских компаний Horatec Möbelfertigteile).

30% от мирового производства мебели реализуется на экспорт, на международном рынке. Крупнейшими импортерами мебели являются США, Германия, Великобритания, Франция и Япония (в порядке убывания по объемам импорта). Крупнейшими экспортерами мебели являются Китай, Германия, Польша, Италия и Вьетнам (в порядке убывания по объемам экспорта). Объем мировой торговли мебелью за последние десять лет вырос на 65% – с 96 млрд долл. США в 2009 г. до 150 млрд долл. США в 2018 г. В 2019 г. наблюдался устойчивый рост потребления мебели. В 2020 г. прогнозируется темп роста потребления мебели около 3%. На Азиатско-Тихоокеанский регион приходится около 54% мирового потребления мебели, на страны СНГ, Европы и Северной Америки – 41%. Страны Африки, Ближнего Востока, Латинской Америки вместе составляют только 5% мирового потребления мебели.

Страны СНГ, Европы и Северной Америки быстро внедрили электронную торговлю на мебельном рынке, которая быстро выросла в последние годы, легко опережая традиционные виды продаж мебели (независимо от колебаний экономического цикла). Традиционные розничные продавцы мебели вынуждены приспосабливаться к изменяющемуся поведению потребителей. Некоторые розничные продавцы работают только через Интернет. По данным IBISWorld, в 2019 г. продажа мебели в США через сеть Internet составила 15% от общего

объема продаж. Мебельный рынок находится на пути к еще большему скачку в направлении изменения структуры покупки и распределения мебели. Потребитель начинает самостоятельно проектировать мебель. Одной из важнейших задач производителей является производство «условно индивидуальной мебели» по цене крупносерийного производства.

Покупка мебели онлайн становится все более распространенным явлением. Задачей производителей мебели является создание мультимедийной коммуникации и продаж, что позволит повысить объем реализации продукции.

УДК 330.1

С. В. Шишло, доц., канд. экон. наук; Д. А. Жук, ст. преп.;  
В. А. Усевич, ст. преп.; Ю. Н. Андросик, ст. преп. (БГТУ, г. Минск)

### **НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ДЕРЕВООБРАБАТЫВАЮЩИХ ПРОИЗВОДСТВ И МЕБЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСА РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

Развитие деревообрабатывающей и мебельной отраслей в будущем будут происходить в условиях усиления конкуренции со стороны иностранных производителей и в условиях экономической нестабильности. Для сохранения и расширения позиций на рынках сбыта продукции деревообрабатывающих и мебельных производств необходимо обеспечить конкурентоспособность отечественных производителей по следующим направлениям: себестоимость производства и, соответственно, цена готовой продукции, соответствие качественным и экологическим стандартам, дизайну и другим факторам. В будущем будут успешны те компании, которые найдут оптимальный баланс между качественной продукцией и рациональными затратами на производство, обеспечивающими получение дополнительной прибыли. Одной из важнейших задач будет умение управлять своими издержками.

В области деревообрабатывающих производств прослеживаются следующие тенденции:

- продукция деревообрабатывающих производств в большинстве своем является вторичной по отношению к строительному рынку США, КНР и Европы;
- в 2018-2019 гг. премиальными рынками по отношению продукции деревообрабатывающих производств являлись США, страны Ближнего Востока, Африки и Тихоокеанского региона;
- более 60% ДСП и MDF/HDF используется для производства мебели;
- одновременное углубление переработки древесины с вовлече-

нием различных отходов в производство;

- закрепление переработчиков древесины из Российской Федерации на рынках КНР (хвойные пиломатериалы и производные продукции из нее), Египет (пиломатериалы), США (OSB и фанера);

- активное использование строительных материалов из древесины при малоэтажном строительстве;

- использование различных видов пиломатериалов и производных из них как базовых материалов при строительстве нежилых помещений.

В области мебельных производств прослеживаются следующие тенденции:

- увеличение рыночной власти посредников на традиционных рынках сбыта белорусской мебели;

- более низкие затраты на производство мебели у европейских и российских производителей мебели;

- покупка российскими производителями мебели автоматических заводов, обеспечивающих высокую производительность труда (например фабрика «Первая мебельная компания»);

- смена потребительского поведения по отношению к мебели: потребители стремятся покупать дешевую мебель современного дизайна, срок эксплуатации которой не превышает 5 лет. Количество покупателей мебели из массива постепенно сокращается;

- близкое размещение производств к местам потребления: до 65% мебели потребляется в том регионе, в котором она произведена;

- быстрая постановка новых изделий на производство;

- смещение покупки мебели из off-line торговли в сторону on-line.

Активное использование крупными продавцами мебели web-технологий при продаже мебели на рынках, начало использования технологий virtual reality (VR) и augmented reality (AR) при продаже мебели (IKEA, AMAZON, TYLKO и др).

Если говорить о белорусских предприятиях деревообработки и мебельной отрасли, в том числе и концерна, то организация новых предприятий не планируется. Нарращивание объемов производства будет осуществляться за счет внутренних резервов мебельных предприятий концерна, текущей модернизации и технического переоснащения, а так же путем загрузки имеющихся производственных мощностей.

Наиболее перспективным является такой выпуск продукции, который обеспечит выпуск «условно» индивидуальной мебели с издержками близкими к крупносерийному производству. Для реализации данных предложений необходима внедрение современных систем управления технологическими процессами и ее интеграцией с системами управления, которые есть на предприятиях.

**КРИЗИС СРЕДНЕГО КЛАССА: КОНВЕРСИЯ ИЛИ ЭРОЗИЯ**

Объектом исследования автора стал средний класс в современной Беларуси, критерии его структурирования и оценка стабилизирующей роли в обществе. Несмотря на то, что во многих странах наблюдается сокращение традиционного среднего класса, в Республике Беларусь доля его в общей численности населения сохраняется значительной. Об этом свидетельствуют аналитические материалы Всемирного банка, многочисленные социологические опросы, проводившиеся в нашей стране. Согласно данным этих исследований средний класс, представляя граждан, занимающих промежуточное положение в обществе между богатыми и бедными, составляет в нашей стране от 70 до 80 процентов населения. К среднему классу при этом согласно одним исследованиям относят тех, кто сам себя идентифицирует таковым, считая, что не является ни богатым, ни бедным и ведет приличествующий в нашем обществе образ жизни. Согласно другим - тех, кого традиционно по категориальному признаку причисляют к представителям среднего класса (например, преподавателей учреждений образования, специалистов и руководителей структурных подразделений организаций, врачей, предпринимателей). Всемирный банк отмечает, что среди стран со средним уровнем развития именно Беларусь является лидером по доли среднего класса.

Одним из важнейших показателей, характеризующих средний класс, является уровень доходов. Международные организации, определяя общемировой критерий уровня доходов среднего класса, задают пределы ежемесячного дохода на члена семьи в интервале от 3,5 до 8 тыс. дол. США. Поскольку в каждой стране существуют свои «приличествующие нормы уровня жизни», характеризующие средний класс по доходам, по качеству и образу жизни, средний класс является понятием относительным. И в этой связи можно согласиться, что, действительно, в нашей стране, средний класс составляет значительную долю населения, но при этом приходится констатировать относительную «бедность» по доходам среднего класса в нашем обществе. Последнее негативно отражается на его поведении, роли и значении в развитии общества. Средний класс перестает быть гарантом социального равновесия, двигателем прогресса общества, так как исчезает мотивация сохранять неизменной сложившуюся ситуацию и одновременно нет возможности влиять на ее позитивное изменение.

УДК 004.041

С.В. Шевченко, декан, канд. экон. наук, доц. (ЧИУП, г. Минск)

Х. М. Юнис, соискатель (БГТУ, г. Минск)

## **ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЩЕСТВО И ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА: ЭВОЛЮЦИЯ КОНЦЕПЦИИ, ОСНОВНЫЕ КРИТЕРИИ**

Объектом исследования авторов являются понятия «информационное общество» и «цифровая экономика». Эти понятия появились в научной литературе еще в 60-ые годы прошлого столетия, когда экономистами и социологами были предприняты попытки обозначить новую стадию развития общества и экономики на основе изучения роли и значения информации, информационных и коммуникационных технологий. Таким образом, был определен «новый тип общества, в котором обладание информацией становится движущей силой его трансформации и развития». В таком обществе качество жизни, а также перспективы социальных изменений и экономического развития все больше зависят от информации и от того, насколько эффективно ее использование. При этом наблюдается всеобъемлющий процесс быстрых изменений в обществе, создание и обмен информацией становится преобладающей социально-экономической деятельностью. По мере развития информационно-коммуникационных технологий конкретизируется содержание рассматриваемых понятий.

В информационном обществе информация оказывается ключевым экономическим фактором, тем «ресурсом, который является источником добавленной стоимости и занятости». Если страна движется к тому, чтобы стать информационным обществом, то она может извлечь существенную выгоду из преимуществ информационного общества. Поэтому важно иметь критерии информационного общества, как условия, при которых стране дается право называться информационным обществом в связи с уровнем применения и соответствия этим критериям. Проведенное исследование показывает, что эти критерии определяют как бы направленность внедрения информационных технологий в экономическую, пространственную, технологическую, политическую, социальную, культурную и физическую инфраструктуры общества.

## **РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ ПРОИЗВОДСТВЕННО-РЕАЛИЗАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ УКРАИНЫ**

В условиях современности основной целью любого предприятия наряду с увеличением производства продукции для удовлетворения имеющегося и перспективного спроса потребителей является получение максимально возможной прибыли и достижение высокого уровня эффективности. Эффективность производства - это обобщенный конечный результат использования всех средств производства и рабочей силы предприятия за определенный промежуток времени. Поэтому, чтобы объективно оценить эффективность деятельности предприятия недостаточно знать только абсолютную величину полученной прибыли. Важно понимать, как полученные доходы соотносятся с вложенными ресурсами, понесенными затратами. По сути предусматривается оценка рентабельности деятельности предприятия. Именно сопоставление полученного результата или эффекта деятельности со всеми затраченными на его достижение ресурсами будет определять эффективность функционирования предприятия.

Рентабельность характеризует степень выгодности и доходности различных видов деятельности. Ее измеряют с помощью системы относительных показателей, характеризующих эффективность функционирования предприятия в целом, доходность любого из направлений его деятельности (производственной, коммерческой, инвестиционной и т.д.), выгодность производства и реализации определенной продукции и оказание различных видов услуг.

Показатели рентабельности показывают, сколько прибыли получает предприятие с каждой денежной единицы затрат на производство и реализацию продукции и исчисляются в процентах. Указанные показатели рассчитывают по отдельным структурным подразделениям, по видам деятельности и в целом по предприятию.

Для предприятий пищевой промышленности важными факторами эффективной деятельности является организация и налаживание непосредственно производственного процесса и системы сбыта и реализации продукции. От этой системы зависит бесперебойность производственного процесса, скорость оборачиваемости оборотных активов и финансовые результаты деятельности предприятия. Сбои в данной системе приводят к несвоевременной реализации продукции, отрица-

тельно влияют как на ее потребителей, так и на производителей. Важную роль относительный показатель уровня рентабельности играет в констатации факта прибыльности или убыточности деятельности предприятия и определении эффективности использования средств. Соответственно, чем выше коэффициенты рентабельности, тем эффективнее работает предприятие. В целом по Украине за последнее десятилетие уровень рентабельности большинства промышленных предприятий различных отраслей, в том числе пищевой, остается низким, а иногда и убыточным. В результате большинство предприятий низкорентабельные, убыточные, экономически слабые, а потому - финансово не устойчивы и не могут обеспечивать расширенное воспроизводство и финансирование внедрения инновационных и инвестиционных проектов за счет собственных средств. Следовательно, повышение уровня рентабельности предприятий пищевой отрасли и достижения ими стабильного экономического роста всегда является актуальным.

**Таблица – Рентабельность операционной деятельности предприятий пищевой промышленности**

Показатель	2012 г.	2014 г.	2016 г.	2018 г.	2018 г. в % к 2012 г.
Результат операционной деятельности, млрд грн	17,03	16,64	14,40	19,32	113,5
Затраты операционной деятельности, млрд грн	267,90	325,19	514,98	402,50	150,2
Уровень рентабельности, %	6,4	5,1	2,8	4,8	X

Источник: Государственная служба статистики Украины [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.ukrstat.gov.ua>

За период 2012-2016 гг. в пищевой промышленности наблюдается негативная тенденция в результативности деятельности предприятий. Так, на фоне роста расходов от их операционной деятельности происходит снижение результатов в стоимостном выражении. При этом уровень рентабельности операционной деятельности предприятий отрасли постоянно снижался с 6,4% до 2,8%, то есть за 4 года - более чем в 2 раза или на 3,6 процентных пункта. С 2017 г. в производстве пищевых продуктов, напитков и табачных изделий наблюдается рост данного показателя до 5,1%, но в 2018 г. он достигает уровня лишь 4,8%. Тем не менее, сравнивая 2012 г. и 2018 г., уровень рентабельности операционной деятельности предприятий пищевой промышленности снизился на 1,6 процентных пункта. Ситуация не очень



замечательная, но, обращая внимание на все негативные факторы, которые сдерживают развитие экономики страны и не способствуют быстрому развитию, уровень рентабельности операционной деятельности предприятий отрасли в 1,9% в 2008 г. вселяет оптимизм. За период январь-сентябрь 2019 г. в данной отрасли зафиксирован уровень рентабельности операционной деятельности 6,1%.

Результативные показатели деятельности предприятий пищевой промышленности являются низкими, но при этом отрасль является прибыльной.

На величину рентабельности деятельности влияют как внешние факторы, которые не подвластны предприятию (природные и социально-экономические условия; транспортная инфраструктура, уровень развития внешнеэкономических связей; цены на сырье и производственные ресурсы), так и внутренние, которые находятся в его компетенции.

К таким внутренним факторам относят:

- изменения объемов производства и реализации продукции;
- изменения уровня себестоимости продукции;
- уровень цен;
- размер добавленной стоимости в отрасли, от которого зависит доходность вложенного капитала. По размеру добавленной стоимости пищевая отрасль занимает четвертое место среди перерабатывающих отраслей;

- удельный вес расходов на закупку сырья в себестоимости реализованной продукции. Пищевая промышленность является материалоемкой отраслью с высокой долей таких расходов - более 70%;

- уровень современности технологического оборудования, от которого зависит рентабельность капитала;

- условия реализации и расчетно-платежные отношения между субъектами хозяйствования.

Практика показывает, что рентабельность предприятия зависит от его доли отраслевого рынка и стратегической ориентации. С одной стороны, желаемого уровня рентабельности легче достигают крупные предприятия со значительной долей рынка, с другой стороны, небольшие специализированные предприятия.

Зарубежные исследования показывают, что показателем эффективного управления является 15% -ная рентабельность предприятия, а для рентабельности совокупного капитала -  $12,5\% \pm 2,5\%$ .

А. А. Цвилевич, магистрант;  
Е. В. Россоха, зав. кафедрой, канд. экон. наук (БГТУ, г. Минск)

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ЖИЛОЙ НЕДВИЖИМОСТЬЮ В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ**

Развитие жилищной сферы относится к числу важнейших направлений социально-экономических преобразований в Республике Беларусь, обеспечивающее необходимые условия для нормальной жизнедеятельности человека. Вместе с тем, следует отметить, что в нашей стране уровень развития жилищной сферы не соответствует предъявляемым требованиям, возложенные на нее задачи выполняются не в полной мере, что в свою очередь обуславливает рост социальной напряженности различных слоев населения. Цифровая трансформация управления жилой недвижимостью – составляющая общегосударственного курса Беларуси на построение информационного общества.

Целью нашего исследования являлось рассмотрение особенностей способов управления и владения недвижимостью в жилищной сфере, а также предложение направлений совершенствования системы управления объектами недвижимости жилищной сферы, обеспечивающих ее эффективное функционирование в условиях рыночной экономики и с учетом существующих современных цифровых технологий.

Стремительно развивающиеся цифровые технологии, неуклонно проникающие во все сферы нашей жизни, не обошли стороной и рынок недвижимости. Они позволяют решать существующие проблемы в сфере управления жилой недвижимостью. Цифровые трансформации имеют не только региональный, но и глобальный характер, и при умелом подходе могут являться инструментом повышения эффективности как отдельного бизнеса, так и государственного управления, экономики Республики Беларусь в целом. При этом следует отметить, что Беларусь пока еще не вступила в фазу активной цифровизации своей национальной экономики. Пик этого процесса следует ожидать к 2025 г.

Следовательно, потенциал повышения эффективности национальной экономики за счет внедрения цифровых инновационных технологий будет расти, что потребует дальнейших научных исследований и разработок, включая «философские» проблемы влияния искусственного интеллекта и роботов на социально-экономическое развитие общества. Успех Беларуси в цифровой трансформации экономики также в значительной мере связан с совместным движением стран Евразийского экономического союза к цифровой экономике.

## **АВТОМАТИЗАЦИЯ ПРОЦЕССОВ СТОИМОСТНОЙ ОЦЕНКИ БИЗНЕСА**

В рыночной экономике, когда происходят непрерывные изменения во внешней среде, оказывающие существенное влияние на деятельность каждого отдельного предприятия, участникам рынка необходимо получать как можно больше точной и достоверной информации, касающейся стоимости интересующего их объекта. Отдельной проблемой является повышение качества выполняемых оценщиком работ, которое сокращает затраты времени на последующую проверку или самоконтроль. В связи с этим вопросы, касающиеся оценки стоимости предприятия, приобретают все большую актуальность и значимость в настоящее время.

Основным лимитирующими факторами в стоимостной оценке является трудоемкость сбора исходной информации и расчет моделей определения стоимости бизнеса. Предварительный анализ показал, что, например, составление и проверка расчетных таблиц занимает около 20% рабочего времени, а остальные трудозатраты – это поиск, обработка и верификация исходной информации.

Спецификой белорусской оценки бизнеса является то, что с момента появления первых инструкций ТКП и СТБ (2008г.) имели место многократные изменения и дополнения, повлиявших на последовательность отдельных расчетных процедур.

Исходя из вышесказанного, можно увидеть, что главная проблема автоматизации оценки бизнеса является создание работающей, единой, постоянной методики оценки, обладающей четкой и прозрачной алгоритмической структурой.

Для решения данной проблемы нами предлагается реализовать следующие этапы:

- 1) определить структуру затрат времени на протяжении всего бизнес процесса;
- 2) классифицировать работы по возможности автоматизации;
- 3) построить модель автоматизации бизнес процессов оценки бизнеса;
- 4) оценить эффект от автоматизации на примере оценки предприятия;
- 5) обосновать методологию автоматизации.

I. O. Davronov, lecturer;  
X. O. Davidxodjaeva-student  
(Bukhara State University, Bukhara, Uzbekistan)

## **THE ROLE OF DEVELOPING CARRIER IN INCREASING EFFICIENCY OF SERVICES AND ITS ECONOMY IMPACTS**

Many organizations are faced with the problem of retaining employees. It is expensive to replace employees who leave for greener pastures or are lured away other organizations. New employees have to be recruited, selected, oriented and trained. In fact, it is estimated that it costs an organization approximately 1½ times the salary of the vacated position to replace an employee.

Employee turnover can have a demoralizing effect on an organization, and it may also severely impact the overall efficiency of the organization. This becomes even more critical in organizations which are service-oriented, i.e. law enforcement, firefighters, etc., and require highly developed skills and competencies.

Clearly, career development has evolved from an isolated tool for individual growth to a key strategic asset for many far-sighted organizations. Once left exclusively to the individual employee's own initiative, organizations have taken a more active role in their employees' careers through Career Development Programs.

Traditionally, it has been assumed that every employee wants, or should want, the same thing in a career, usually a direct path up the organizational ladder (Fink, 1992). However, career development is not about "getting ahead", but rather about getting to be the best an individual can be and finding a place in an organization where they can express excellence and contribute to the goals of the organization.

Rarely is enough attention given to alternative paths that reflect more personal aspirations, especially when those desires do not fit the familiar pattern of traditional organizational life. Today's employees are demanding more from their work in terms of fulfillment and personal satisfaction. They use words such as "empowerment" and "self-development in expressing demands. This tells us much about the changing face of the workplace as we prepare to enter the 21st century.

In today's competitive environment, it is imperative that all organizations create a work environment which fosters growth and development. It is apparent this can be accomplished by implementing a Career Development Program in the workplace. This will enhance organizational loyalty among employees, result in higher levels of job satisfaction, lower.

All employees are motivated, but organizations must realize every employee is motivated by a different set of needs. It is an employee's ability to satisfy these needs which propel human activity. An organization's ability to understand and address these needs will result in higher levels of job satisfaction and enhanced performance by its employees.

Rapid changes in technology have transformed every aspect of the workplace. Advances in technology (computers, communication, etc.) have resulted in the need for skilled professionals, and this has caused problems for many organizations. As a result, these organizations were forced to hire skilled technicians or fill these positions with untrained personnel. These technological advances further stress the importance of having a Career Development Program. Employees would be able to make practical career decisions based upon the organization's current and future needs. Organizations will benefit by being able to use existing personnel to fill "new" positions.

One of the most logical and important aspects of the career development process involves career counseling. It is a key component or the foundation of the employee development process and can produce big dividends for both the employees and organization. It allows employees the opportunity to recognize, define, and redline their goals during the course of their careers.

Conversely, it will afford management the opportunity to further assess employee needs to achieve a balance with those of the organization. Career counseling has evolved because many organizations now realize the most employees cannot begin to manage their own growth and development without first having information on how their own needs match those of the organization. Employees who derive satisfaction from knowing the expectations can be met inside the organization will most likely become a highly productive employee.

Furthermore, career counseling should not be confused with the purpose and intent of the performance appraisal system. The objective of career counseling is to assist employees in exploiting their strengths and potential and avoiding mismatches between individual aspirations, capabilities and organizational opportunities. It reduces the waste of preparing an employee for a position for which they are not suited, but might otherwise accept, in order to conform to the wishes of the organization. However, since career counseling will likely involve issues related to performance, it can appropriately be made part of an employee's performance appraisal.

While it seems clear that career counseling will improve an organization's effectiveness and assist employees in achieving their individual needs, it is less clear who should do the counseling. In the vast majority of organi-

zations, career counseling responsibilities are normally assigned to personnel within the organization, either by a specialized counseling staff or the employee's immediate supervisor. They are often knowledgeable about the employee abilities, experience and skills. Additionally, they have a good understanding of the work environment and the developmental activities within the organization. They are able to effectively monitor employee progress and facilitate, as well as advise on career directions. However, many employees may not want to open up to their supervisors and may be concerned about ramifications of their counseling sessions. The employee may also have a hard time taking seriously advice that comes from a non-professional.

Overall, the career counseling process can be difficult, especially if the employee expresses unrealistic career aspirations. The person performing the career counseling session(s) must be prepared to give a frank assessment of the employee's career opportunities. However, it is extremely important that both the person conducting the session and the employee come to a mutual understanding as to the realistic expectations the employee should hold regarding career opportunities within the organization.

#### REFERENCES

1 Khalil S. Career Guidance as a Travelling Idea //Organisation und Zivilgesellschaft. – Springer VS, Wiesbaden, 2020. – C. 253-261.

2 Klochko E., Adamenko A., Brizhak O. Human potential as a factor of dynamic and competitive development of the regional economy //Volgograd State University International Scientific Conference "Competitive, Sustainable and Safe Development of the Regional Economy"(CSSDRE 2019). – Atlantis Press, 2019.

3 Olimovich D. I. Tourism potential of Uzbekistan //Lucrările Seminarului Geografic "Dimitrie Cantemir". – 2015. – T. 40. – C. 125-130.

Nukonchyk V. M. Ph. D. in Economics,  
ass. Prof., ass. Prof. of management  
(private higher education academy StepanDemyanchukInternational Economic  
and Humanitarian University, Rivne, Ukraine)

## **FORMATION OF INTELLECTUAL POTENTIAL OF ENTERPRISES**

In modern conditions of market economy undergoing a process of further restructuring. New challenges related to the provision of their competitiveness on the principles of break-even activity. This is due to the increased mobility of capital, goods and services and increased competition in the global market. Named system requires the formation of adequate capabilities.

The value of the intellectual potential is evident in his professionalism and creative thinking, important elements of the innovation process, modification of the structure of production in accordance with the requirements of dynamic markets and individualized consumers.

This should, in our view, be used by the balanced mechanisms of interaction of components of potential of the system and responsive to the scientific approaches, namely, systemic, resource, functional, innovative, regulatory, integrative, dynamic, behavioral, structural, situational, strategic, and others[1].

Each of these approaches has its orientation determines how the structure of the building and the closeness of connections between its components as a systemic whole:

1. A systematic approach ensures the formation of intellectual potential of an enterprise as a system focused on innovation and strategic development.

2. The resource-based approach provides for the formation of intellectual potential as a set of intellectual resources of the enterprise (knowledge, abilities, software, information resources and intellectual property).

3. A functional approach provides for the formation of the intellectual potential as the opportunities available intellectual resources in a certain time in the future that can be used to achieve a certain goal

4. A synergistic approach provides for the formation of intellectual potential of an enterprise as a system with a high coefficient of tightness of the relationship.

5. Effective approach ensures the formation of the intellectual potential as the ability of intellectual resources to the tasks, including people, their knowledge, intellectual abilities, intangible assets, which characterize

the cumulative intellectual capacity, which can be used in the process of functioning of the economy.

Scientific approaches in its structure are not unambiguous and stable. They are determined by: degree of stability of enterprise structures, the dynamism of enterprise development, life cycles organization chosen by the model of functioning chosen development strategies, the development of a competitive environment, level of economic development systems, etc. In certain periods and in certain situations they may have a different direction of development. However, economic practice, argues that the high efficiency of enterprises achieved using a balanced system of scientific approaches [2].

Therefore, we propose the formation of the intellectual potential to carry out in such sequence:

- target orientation in the formation of intellectual potential of enterprises;
- the goals and objectives of formation and use of intellectual potential;
- methodological tools;
- subjects and objects of management of intellectual potential;
- the mechanisms of management of intellectual potential;
- informational and material-financial support of management of intellectual potential;
- functional management of intellectual potential;
- assessment of the effectiveness of the system of management of intellectual potential.

Thus, only a complex-system approach to the formation of the intellectual potential will allow to provide efficiency of functioning of enterprises. And development of intellectual potential becomes the main condition of scientific and technological progress, he changes career in the creative activity of the staff.

## REFERENCES

1 Sudomir S. M. Methodological aspects of formation of efficient system of management of strategic potential of enterprises / Sudomir S. M. // "Agricultural information scientific and production journal" "Agroinform" .-Kiev.-2007.- № 5-6.-P. 59-63.

2 Management system institutional transformation of Ukraine's economy (teoretiko-methodological aspect): monograph / [A. D. Hudzinski, Nukonchyk V. M., Sudomir S. M., et al] for zag. ed A. D. Guzinski.-K.: Agrar Media Group, 2012-771c.



## **INTEGRATION OF HEALTHCARE INFORMATION USING ICT - CHALLENGES AHEAD OF LEBANON AND BELARUS**

Developing countries are working their way into being information societies and digital economies. We are dealing with internal factors in each developing country to provide requirements for information society. The health sector is an important component of the information society, and the automation of its processes has made a lot of improvement, but the level of development differs from one country to another. With using ICT in saving data by specialized software, data is more accessible inside one institute. Yet the patient can access multiple health institutes, and deal with many guarantors, creating multiple records and files, so health information must be more integrated to unify each patient health records, and improve access, retrieval, while preserving health information privacy, and allowing the supervision of the ministry and public authorities to preserve integrity.

We are making a comparative analysis of the situation of two developing countries that are trying to automate health processes and integrate health information using ICT, Lebanon and Belarus, that have many things in common, yet some differences. The study of their demographic and health structure showed some resemblance between the two countries. The problems facing the integration of health data are assessed in each country. The problems studied are:

- no unique patient identity that must be implemented to prohibit multiple records and files for the same patient,
- Funding problems that are hindering the primary solution, they should be available to start gaining financial and social results.
- Political instability, that impedes the implementation of such long term projects, that should be away from politics.
- Inequality of ICT knowledge and awareness: fear of different knowledge levels among citizens when using a unified ICT solution.
- Incompatible infrastructure: such solution needs accompanying necessary infrastructure requirements. This is essential.
- Resistance of change: such solutions are resisted by stakeholders that benefit from the current status, or fear from new ideas.
- Weak legal and regulatory environment: that should accompany nationwide solution, enforcement and abiding.

Although the situation in Belarus is better than Lebanon, yet all these factors need to be improved and made fully available, before thinking of success regarding feasible integration of health data using ICT.

## **IMPACT OF CORRUPTION ON FOREIGN DIRECT INVESTMENT IN LEBANON**

Corruption may be defined as: “the abuse of entrusted authority for private gain”.

It is existed two approaches to the relationship between corruption and foreign direct investment (FDI): first proved that entrepreneurs are trying to avoid corruption but the second opinion theoretically suggests that corruption, as an aid agency, can sometimes be a catalyst for FDI inflows.

Political parties, public administration, parliament and the police are the most corrupt institutions in Lebanon.

Corruption is the biggest obstacle for foreign investors. In fact, corruption raises the costs of business (in some cases the investing company must pay bribes to different departments in order to obtain transactions) and reduces incentives for investment (even if investing companies pay a bribe, there is no certainty that they will receive the benefit they paid for them).

In countries where corruption becomes a part of culture in doing business like Lebanon: it is important to correct the assessment of the need for foreign investment in accordance with the general approaches to the assessment of investment projects efficiency and the level of corruption risk.

Risks are among the most important determinants of foreign investment decisions of companies which take into account the degree of uncertainty, such as financial and political instability, political crises, administrative corruption, insecurity and instability, etc., which negatively affect the investment climate in a country where investment is planned. All business transactions involve risks. However, when such transactions occur across international borders, they involve additional risks, called country risks. In Lebanon there is additional country risk – a corruption risk.

When calculating the total volume of attracted investment to the project it is necessary to take into account the markup for corruption risk. This markup can be based on international ranking of corruption.

Thus, corruption has a negative impact on foreign direct investment and quality of life, public policies should therefore aim to combat and reduce it. The fact that Lebanon is considered a highly corrupt country does not help to attract investors and makes the business environment uncertain and unstable. High levels of corruption also pose greater challenges to the government in gaining public support and trust.

## **OVERVIEW OF LEBANON'S OIL AND GAS SECTOR**

Lebanon's oil and gas sector consists of oil and gas exploration, which includes exploratory drilling wells to confirm the presence of hydrocarbons and evaluation of oil and gas exploration, which includes wells for testing and experiments to determine the characteristics of oil and gas production.

The effective development of Lebanon's extractive and oil and gas industries is associated with numerous problems related to land use, urbanization, infrastructure and education.

The main problem of developing new territories in Lebanon is the considerable distance from sales markets and poorly developed infrastructure. Because of this, almost all major investment projects in Lebanon are at the limit of profitability. Therefore, it becomes obvious that the state should participate in the investment.

Another major challenge for the Lebanese oil and gas industry is the search for highly qualified technical specialists to ensure its effective development. For the timely creation of new jobs in the field of exploration, it is necessary to have a sufficient number of qualified technical specialists. In this regard, to solve the problem of professional education and the creation of research laboratories in chemistry and earth Sciences, it is necessary to intensify public and private investment.

One of the ways to solve this problem is to implement investment projects in the form of public-private partnerships. In this case, the focus should be on creating new infrastructure, as well as improving the efficiency of existing ones. In order to attract private investment in infrastructure projects with long payback periods, the state needs to provide a more detailed regulatory framework.

In General, a rational strategy for the development of the oil and gas sector in Lebanon should prioritize investment and innovation. The industrial policy of the state should be based on the nature of the sectoral structure of the country's economy and the specifics of interaction of the oil and gas complex with other industries.

The practical significance of assessing the investment and innovation potential of the oil and gas industry in Lebanon is to receive specific recommendations on the management of investment and innovation activity and its stimulation both in individual enterprises and in the industry as a whole.

## **THE IMPACT OF ELECTRONIC TECHNOLOGY ON HUMAN RESOURCE MANAGEMENT**

Human Resource Management is “the comprehensive set of tasks concerned with developing and maintaining a qualified workforce in ways that contribute to organizational effectiveness”. Since its inception, the HRM function has been witnessing dramatic and dynamic changes, forcing it to become more responsive to the demands of the fast evolving business world. Technology plays a vital role in achieving this goal.

We live in an era where technology has changed the criteria of our practices and understandings. It has touched almost every part of our lives from the household to the workplace. Technology also had a share in affecting the HRM function, whether it is in forming a challenge or by being a tool to use on the departmental and organizational level.

Technology is used to manage human resources positively and contributes to corporate goals. Effective human resources management requires a number of staff to carry out different tasks of this department.

Technological progress, however, is accompanied by an increase in the cost of production, but the firm truth is that this initial cost is offset by a greater reduction in the cost when production capacity increases, and the salaries and wages of labor or human resources that have been dispensed as a result of technology substitution.

Automated data processing can be done to calculate the all determinants that affect the employee's wage more accurately and with virtually no errors. Electronic programs also form a data record that eliminates paper records.

Technology changed the whole role of human resources for the better and made the work more accurate. HR Technology Provides Managers with basic leadership instruments to help oversee costs and empowers them to lessen the time spent on regulatory and legitimate consistence work, while keeping up an efficient and effective workforce to convey quality assistance.

HR departments, presently increasingly agile through innovation, have more noteworthy opportunity to have a critical effect on corporate culture and profitability on account of new arrangements that improve human capital administration and advancement.

Ali El Sayed, PhD student;  
(BSTU, Minsk)

## **ECONOMIC INDICATORS OF FOREIGN DIRECT INVESTMENT IN LEBANON**

Foreign direct investment (FDI) has become a key source of growth in many countries with transitional economies while stimulating its inflows has become one of the main tasks of economic policy. This vector of the policy is based on expectations that FDI will have a positive impact on the economy, bring new technologies, open new markets and improve the management and administration methods.

Lebanon is open to foreign direct investment and has many advantages that have encouraged foreign companies to set up offices in the country. These include a free-market economy, the absence of controls on the movement of capital and foreign exchange, a well-developed banking system with strong financial soundness indicators, a highly-educated labor force, good quality of life, and limited restrictions on investors. However, some issues continue to cause frustration among local and foreign businesses, such as red tape and corruption, arbitrary licensing decisions, an ineffectual judicial system, high taxes and fees, and weak enforcement of intellectual property rights.

Lebanon is keen to attract U.S. investment because of its state-of-the-art capabilities in technology, know-how and competitiveness. Significant potential opportunities for U.S. oil companies exist in the energy sector, namely oil and gas exploration. Moreover, there are tremendous opportunities in energy-related sectors, as Lebanon intends to rely on renewable energy for 12 percent of its needs by 2020. Other potential opportunities exist in the information and communication technology, health, and agribusiness sectors.

FDI inflows into Lebanon rose until 2011 because the relatively healthy Lebanese banks had avoided the crisis and benefited from an increase in their deposits, acting as a kind of refuge. Other investment is directed primarily to the telecommunications sector, building infrastructure (mostly through public/private partnerships), tourism and construction. However, the unstable situation in Syria and the economic crisis in Europe weakened this dynamism. In 2013, FDI inflows fell by 23% compared to 2012, especially because of a decline in investment in the real estate sector. They recovered in 2014 (6.6% compared to 2013), reaching USD 3.1 billion. The discovery of gas in Lebanese waters is expected to stimulate FDI in the future.

**EVALUATION OF THE UNIVERSAL QUALITY MANAGEMENT SYSTEM INFLUENCE ON THE PRODUCTION PROCESS OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES IN LEBANON**

The state of affairs in the field of quality management in Lebanese small and medium-sized enterprises can not be defined as satisfactory. The products of national companies are less competitive on the world market namely in terms of quality. Taking this into account, the problem of developing and implementing a system of universal quality management becomes especially important. Issues related to the competitive status of enterprises in the context of globalization are particularly relevant and useful for the work of small and medium-sized enterprises in Lebanon today. One of the most important factors (or risks) of competition is quality (in a multifaceted meaning). A special feature of the universal quality management system is that such a system can successfully identify, anticipate and respond primarily to internal risks with respect to quality. The scope and likelihood of internal risks occurrence relative to quality directly depends on the functioning of the management system and the economic activities of the enterprise. External risks, such as quality risks, are caused by reasons which the enterprise has no direct influence on.

The purpose of the study was to identify the boundaries of the factors that determine the effectiveness of the universal quality management system in Lebanese SMEs. The interview was chosen as the form of the study, because it allowed to cover a wide range of economic entities and helped to establish the facts of management and quality control on the part of top management (managers of enterprises and their employees).

The study showed that SMEs provide opportunities for all age groups, despite the fact that it is mainly common among middle-aged males. Among the factors influencing the growth of SMEs are mass destruction of property, migration of the rural population and the search for activities that can bring direct and quick profits.

The research demonstrated that the majority of 41.6% of respondents were holders of higher education, followed by 20.8% with secondary special education and 20.8% with high-school education and lower. Only 8.8% had a master's degree and higher. Although all levels of academic qualifications appear to be cross-sectoral, this is mainly due to the availability of scholarships. The results confirm previous reports that SMEs create opportunities for investment, training, skills development and generate tax revenues for governments.

Regarding the organizational culture of the SMEs in Lebanon, the most typical feature identified is the extent to which senior management acts as a mentor to facilitate the work and coordination of the organization (with an average value of  $3.30 \pm SD = 1.283$ ). This was followed by the degree to which the achievement of the goal is rewarded, and the extent to which the company focuses on production and determines success based on efficient operations and associated low costs (averaging  $3.17 \pm SD = 1.300$  and  $3.06 \pm SD = 1.384$  respectively).

This study explicates that two-way communication at all levels is the most important aspect of communication (with an average value of  $2.52 \pm SD = 1.267$ ). It is well-known that organizations rely entirely on communication to exchange ideas, messages, signals and letters to ensure successful work. Other key communication strategies that have been used include quality schemes (with an average value of  $2.50 \pm SD = 1.324$ ); and the extent to which members of the organization are trained in communication skills (with an average value of  $2.48 \pm SD = 1.274$ ).

The research claims that the degree to which the multifunctional groups in the organization are prevalent is the most important (with an average of  $3.56 \pm SD = 1.221$ ). Other key collaboration strategies include the degree of operation of several company quality control circles; and the extent to which the company implements proposals and actively involves all members in activities related to quality. These findings coincide with previous reports, which emphasize the overall improvement in the effectiveness of the organization, including active staff participation, communication development and capacity building, quality improvement and competitiveness. In terms of training and education, the degree to which the company supports training and employee training was most practical (with an average of  $3.69 \pm SD = 1.253$ ); then goes the allocation of budgetary funds and resources for vocational training and training of workforce (with an average value of  $3.38 \pm SD = 1.395$ ).

The results highlight that the degree to which the quality system for SMEs in Lebanon is continuously improved is the most developed (with an average value of  $3.47 \pm SD = 1.365$ ). Such systems as ISO 9000 are used to ensure and monitor universal quality management of the company. All companies that seek to obtain competitive advantages in the world market must provide ISO certification, as it offers many advantages of quality management. However, TQM is no exception, as it is a strategic element that makes it easier for institutions to develop a new approach to quality; it motivates top management team to focus on achieving better performance and overall service delivery.

### **BENEFITS OF GERMAN MODEL OF VOCATIONAL EDUCATION IN LEBANON**

This research is studying the German model in vocational education (VET) and then showing how to benefit from the German model in Lebanon. Despite its difficulties, the VET model continues to be used as a reference point for countries seeking to change vocational education systems - particularly because of the minimum levels of youth unemployment associated with dual vocational education and training programs. The key to achieving high employability for graduates of dual programs in Germany is the company's involvement in the design of vocational education.

Countries that are keen to integrate dual elements into their VET systems should consider two aspects. First, the basic quality standard in the dual VET system is not related to the amount of apprenticeships registered. However, the levels of success in the transition from school to job, whether graduates secure work after training. Second, countries must also understand that companies are users of trainees' skills. So, without businesses, the dual system no longer exists. Then comes the question of how companies can be tempted to participate in VET. For many years, previous research in Switzerland and Germany has discovered this, and the last previous survey of previous simulations in Spain has found that VET may also be beneficial to companies in countries that lack long-standing dual-system traditions.

Lebanon has followed the dual German educational system since 1995; this educational system allows students to choose a career from several disciplines available, and it takes only three years to obtain a certificate of practice. This qualification is compared to the traditional educational system, which includes a practical aspect that enables the student to obtain a job, since he has acquired experience during the period of education. The majority of vocational schools and practical base institute in Lebanon follows Germany's dual education system.

The transfer of the German experience is based on teachers who have been educated in Germany. In this context, there is lack of dual education system in Lebanon, as it is in Germany. There is a need for coordination between schools and institutions, especially in the selection of interests and talents. In this way, we can meet the requirements of the labor market, and we can reduce the migration of young people who will find jobs in their countries.



Научное издание

# **ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВОМ**

**Материалы докладов 84-й научно-технической конференции  
посвященной 90-летию юбилею БГТУ  
и Дню белорусской науки  
(с международным участием)  
Электронный ресурс**

В авторской редакции

Компьютерная верстка:

*В.А. Усевич, Трубчик В.С., Т.П. Водопьянова, Е.О. Черник*

Усл. печ. л. 16,51. Уч.-изд. л. 17,04.

Издатель и полиграфическое исполнение:

УО «Белорусский государственный технологический университет».  
Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя,  
распространителя печатных изданий

№1/227 от 20.03.2014

Ул. Свердлова, 13а, 220006, г. Минск.