

Рецензируемый международный межвузовский научный журнал  
Прикладные экономические исследования  
№ 4 (38) 2020 г., ISSN: 2313-2086. www.n-ko.ru, keyneslab@gmail.com

Главный редактор: д.э.н., профессор, А.А. Степанов (МГИМО МИД России);  
Выпускающий редактор: к.э.н. В.Д. Петухов (Издательство «Научный консультант»);  
Научный редактор: д.э.н., доцент М.В. Савина (Российский государственный социальный университет).

Редакционная коллегия:

Бялоблудская Славомира, к.э.н., ректор Высшей школы национальной экономики в Кутно (Польша)  
Веселовский Михаил Яковлевич, д.э.н., профессор, заведующий кафедрой управления ГБОУ ВО Московской области «Технологический университет» (Россия)  
Гнездова Юлия Владимировна, д.э.н., профессор кафедры экономики ФГБОУ ВПО «Смоленский государственный университет» (Россия)  
Золотарева Альбина Фаниловна, к.э.н., директор филиала "Котельники" ГБОУ ВО Московской области «Университет «Дубна» (Россия)  
Измайлова Марина Алексеевна, д.э.н., доцент, профессор Департамента корпоративных финансов и корпоративного управления ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» (Россия)  
Магомедов Магомед Даниялович, д.э.н., профессор, кафедры экономики и менеджмента, ГАОУ ВО «Московский городской педагогический университет» (Россия)  
Недялкова Анна, д.э.н., профессор, Президент ВГУ «Свободный университет» (Болгария)  
Павлов Павел, д.э.н., профессор, заместитель ректора по научно-исследовательской деятельности ВСУ им. Черноризца Храбра (Болгария)  
Рагулина Юлия Вячеславовна, д.э.н., профессор, Федеральное государственное бюджетное научное учреждение «Федеральный научный центр аграрной экономики и социального развития сельских территорий - Всероссийский научно-исследовательский институт экономики сельского хозяйства» (Россия)  
Санду Иван Степанович, д.э.н., профессор, заведующий отделом экономических проблем научно-технического развития АПК, Федеральное государственное бюджетное научное учреждение «Федеральный научный центр аграрной экономики и социального развития сельских территорий - Всероссийский научно-исследовательский институт экономики сельского хозяйства» (Россия)  
Собонь Януш, д.э.н., профессор, заведующий кафедрой экономики Морской университет в Щецине (Польша)  
Ушвицкий Лев Исакович, д.э.н., профессор, директор Института экономики и управления, заведующий кафедрой экономического анализа и аудита Северо-Кавказского федерального университета (Россия)  
Чурилова Эльвира Юрьевна, к.э.н., доцент, ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» (Россия)  
Абрашкин Михаил Сергеевич, к.э.н., доцент, ГБОУ ВО МО «Технологический университет» (Россия)

Peer reviewed international interuniversity scientific journal  
The Applied Economic Researches  
№ 4 (38) 2020, ISSN: 2313-2086, www.n-ko.ru, keyneslab@gmail.com

Editor-in-chief: Stepanov A.A., Doctor of Economics, professor, (MGIMO University);  
Managing editor: Petukhov V.D., PhD (Publishing house "Scientific Adviser");  
Scientific editor: Savina M.V., Doctor of Economics, associate professor (The Russian State Social University).

Editorial board:

Sławomira Białobłocka, PhD, Rector of Higher School of National Economy in Kutno, Poland  
Veselovsky Michael, Doctor of Economics, professor, Head of the management department of State Educational Institution of Higher Education Moscow Region University of Technology, Russia  
Gnezdova Julia, Doctor of Economics, professor of the Economy Department of the Russian State University of Smolensk, Russia  
Zolotareva Albina, PhD, Director of the Kotelniki branch of the Russian State Dubna University, Russia  
Izmailova Marina, Doctor of Economics, docent, professor of the Corporative finance and Corporative management department of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Russia  
Magomedov Magomed Danilovich, Doctor of Economics, professor, Department of Economics and Management, Moscow City Pedagogical University  
Anna Nedyalkova, Doctor of Economics, professor, President of Varna Free University, Bulgaria  
Pavel Pavlov, Doctor of Economics, professor, Vice-Rector for Scientific Research of Varna Free University, Bulgaria  
Ragulina Julia, Doctor of Economics, professor, Federal State Budgetary Scientific Institution "Federal Research Center of Agrarian Economy and Social Development of Rural Areas - All-Russian Research Institute of Agricultural Economics", Moscow, Russia  
Sandu Ivan, Doctor of Economics, professor, Head of the Department for Economic Issues of the Scientific and Economic Development of Federal State Budgetary Scientific Institution "Federal Research Center of Agrarian Economy and Social Development of Rural Areas - All-Russian Research Institute of Agricultural Economics", Russia  
Janusz Soboń, Doctor of Economics, professor, Head of Economics Department of the Maritime University of Szczecin, Poland  
Ushvitsky Leo, Doctor of Economics, professor, Director of the Economy and Management Institute of the Russian North Caucasian State University, Head of the economic analysis and audit department, Russia  
Churilova Elvira Yurievna, Ph.D., Associate Professor, Financial University under the Government of the Russian Federation, Russia  
Abrashkin Mikhail Sergeevich, Ph.D., Associate Professor, State Educational Institution of Higher Education Moscow Region, University of Technology, Russia

Журнал «Прикладные экономические исследования» издается при участии:  
Варненского свободного университета им. Черноризца Храбра (г. Варна, Болгария);  
Федеральное государственное бюджетное научное учреждение «Федеральный научный центр аграрной экономики и социального развития сельских территорий - Всероссийский научно исследовательский институт экономики сельского хозяйства» (г. Москва, Россия)  
Высшей школы национальной экономики в Кутно (г. Кутно, Польша);  
Высшей школы управления и права им. Хелены Хотьковской в Варшаве (г. Варшава, Польша);  
Нового экономического университета им. Т. Рыскулова (г. Алматы, Казахстан);  
Морского университета в Щецине (г. Щецин, Польша);  
Северо-Кавказского федерального университета (г. Ставрополь, Россия);  
Смоленского государственного университета (г. Смоленск, Россия);  
Филиала «Котельники» университета «Дубна» (г. Котельники, Россия);  
Технологического университета (г. Королёв, Россия).

Учредитель и издатель: ООО «Научный консультант»,  
Адрес редакции: 123007, г. Москва, ул. Хорошевское ш., д.35 к2, оф. 508. Тел.: +7 (926) 609-32-93  
Издание зарегистрировано в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций. Свидетельство ПИ № ФС77-65288 от 12.04.16 г.  
Тираж 1000 экземпляров. Цена свободная. Телефон для рекламодателей: +7 (926) 609-32-93. Рукописи не возвращаются. Ссылка при перепечатке обязательна.  
Дизайн и верстка: ООО «Научный консультант».

Стать автором:

Чтобы опубликовать статью в «Прикладных экономических исследованиях» свяжитесь с редакцией:  
keyneslab@gmail.com или по телефону: +7 (926) 609-32-93.  
<http://www.n-ko.ru>. Москва 2019. © Издательство «Научный консультант».

The Applied Economic Researches Journal is published with participation of:  
Chernorizets Hrabar Free University of Varna, Bulgaria;  
Federal State Budgetary Scientific Institution "Federal Research Center of Agrarian Economy and Social Development of Rural Areas - All-Russian Research Institute of Agricultural Economics", Russia;  
Higher School of National Economy in Kutno, Poland;  
University of Technology and Economics in Warsaw named after Heley Chodkowskiej, Poland;  
New Economic University. T.Ryskulov, Almaty, Republic of Kazakhstan;  
Maritime University of Szczecin, Poland;  
North Caucasian State University, Russia;  
Smolensk State University, Russia;  
Kotelnikiy branch of the Russian State Dubna University, Russia;  
Moscow Region University of Technology, Russia

Founder and Publisher: Scientific Adviser, LLC,  
Editorial office address: 123007, Moscow, Russia, Khoroshevskoe shosse., bld 35, constr 2, office 508.  
Phone: +7 (926) 609-32-93  
Title is registered by the Russian Federal Service for Supervision of Communications, Information Technology, and Mass Media. Certificate: ПИ № ФС77-65288 of 12.04.16 г.  
Circulation 1000 copies. Free-of-control price. Phone for advertisers: +7 (926) 609-32-93. Manuscripts will not be returned. Reference at the reprint is obligatory.  
Design and page-proof: Scientific Adviser, LLC.

Submit a manuscript:

*The Applied Economic Researches* is an open access journal. To submit a manuscript please, contact us: keyneslab@gmail.com or via phone: +7 (926) 609-32-93.  
<http://www.n-ko.ru>. Moscow 2019. © Publishing house «Scientific Adviser».

# СОДЕРЖАНИЕ

КРЫХОВЯК Т. Е. Новое в формировании потребительского поведения в инвестиционно-строительной деятельности.....	4
МЕРКУЛОВ П. А. Трастовые отношения и их роль и место в современной теории прав собственности.....	9
КАЛАЧЕВ С. А. Формирование инвестиционной программы предприятия и его экономической устойчивости.....	16
КОНОВАЛОВА Т. Г. Оценка системы управления промышленным предприятием.....	22
ЛОГИНОВ Р. Р. Основы обеспечения качества бизнес-планирования.....	28
ПЕТРОВ Н. И. Внедрение системы менеджмента качества на промышленных предприятиях.....	33

## НОВОЕ В ФОРМИРОВАНИИ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО ПОВЕДЕНИЯ В ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

**Крыховяк Татьяна Егоровна**

*Томский государственный университет, Томск, Россия*

---

**Аннотация.** Автором раскрыт важный вопрос о формировании потребительского поведения в инвестиционно-строительной деятельности. Выявлены новые особенности поведения потребителя при введении в действие нового законодательства. Статья будет интересна для большого круга читателей.

**Ключевые слова:** потребитель; поведение; маркетинг; инвестиции; строительство.

---

## NEW IN THE FORMATION OF CONSUMER BEHAVIOR IN INVESTMENT AND CONSTRUCTION ACTIVITIES

**Krykhovyak Tatyana Egorovna**

*Tomsk State University, Tomsk, Russia*

---

**Abstract.** The author reveals an important issue about the formation of consumer behavior in investment and construction activities. New features of consumer behavior during the introduction of new legislation are revealed. The article will be of interest to a wide range of readers.

**Keywords:** consumer; behavior; marketing; investments; construction.

---

В индустрии жилищного строительства исследователями замечено некоторое количество устойчивых стандартов потребления в разрезе действия таких признаков потребительской группировки, как: городские и сельские сообщества, распределение домохозяйств по уровню доходов, распределение по сферам занятости, распределение по уровню образования, половозрастное распределение, принадлежность к той или иной социальной группе, распределение по расовым, национальным и религиозным признакам [1].

При этом важно понимать, что ни один из замеченных стандартов потребления не обладает догматическими свойствами и не может безраздельно господствовать над потребителем, – мысленно направление принятия

потребительского решения можно уподобить равнодействующей векторов действия различных стандартов потребления [13].

В исследованиях потребительского поведения принято опираться на социально-экономические характеристики: возраст, семейное положение, социальный статус, род занятости и пр., как на факторы, оказывающие преобладающее влияние на формирование стиля потребления, а потому, требующие первоочередного учета в конструируемых моделях потребления [14].

Для объяснения взаимосвязи между социально-экономическим портретом личности и проявляемой манерой потребительского поведения предложена модель типа «вход-выход», где в качестве входных параметров

фигурировали карьерный статус потребителя и показатели дохода [2]. В дальнейшем вектор исследований сместился в сторону концентрации анализа на конкретных, целевых потребительских группах, оттеснив в сторону изучение межгрупповых соотношений.

В работе Л. Дэвида [3] проведено исследование влияния культурных факторов на потребительские решения, предложена к обсуждению иллюстрируемая ниже концептуальная иерархическая модель концентрического типа, в которой совокупности культурных факторов принадлежит поле самого широкого детерминирующего воздействия, как это представлено на рис.1.



Рисунок 1. – Иерархия воздействия окружающей среды на потребителей

Положения модели нашли подтверждение в последующих работах [4]. Итоги исследований утверждают, что принадлежность потребителей к разным культурным традициям оказывает заметное стилеобразующее воздействие на тип потребительского поведения, поэтому в интересах формирования точного, адекватного обращения к рынку маркетинговым следует тщательно изучать проявление культурных особенностей [11].

Позднее была построена более развитая модель потребления, предлагающую классификацию основных переменных величин, фокусирующих свое действие на решение потребителя о приобретении, и принадлежность этих переменных к сферам влияния внешней среды. Заслуга авторов этих моде-

лей заключается в том, что они структурируют переменные величины потребительского портрета, координируют их со сферами внешнего влияния, и, наглядно демонстрируя системный характер взаимосвязей, отвергают сепаратное рассмотрение отдельных факторов, утверждая комплексный принцип анализа потребительского поведения [5].

Большинство известных моделей стоимостной оценки собственности оперируют с рынком жилья, который относится к рынку дифференцированного продукта, т.е. такому рынку, где единицы продукта, позиционируемого на рынке, обладают очевидными и существенными различиями, и имеют различную цену, несмотря на конкурентную природу этого рынка [12].

Цена каждой единицы жилья находится в тесной зависимости от специфических характеристик продукта, ориентированных на особые потребительские предпочтения [6]. Хотя ценообразование единиц жилья в объектах нового жилищного строительства зависит от современных условий формирования стоимости возведения новых домов (цены на строительные материалы и строительно-монтажные работы, норма прибыли строительных компаний, инвесторов и пр.), доминирующим фактором формирования рыночной тенденции является рынок существующего жилья. Обычно, при построении модели, исследователи исходят из фиксированных объемов предложения единиц жилья в приближенной перспективе и установления цены на основе баланса спроса и предложения [7].

В настоящее время можно констатировать, что научная общественность и деловое сообщество активно поддерживает мнение о том, что потребительские настроения определяют направления, объемы и особенности расходования средств, и именно поэтому индекс потребительского настроения принадлежит к числу самых серьезных экономических индикаторов. Убежденность в подобном направляющем воздействии потребительских настроений основано на предположении о том, что потребительское настроение несет в себе информацию о планируемых измене-

ниях структуры потребностей домохозяйств [15].

В западной научной литературе рассматриваются две версии интерпретации потребительского настроения: первая из них присваивает этому феномену значение самостоятельного независимого фактора, определяющего стиль потребления, и порождающего непредсказуемые возмущения в экономике; вторая, напротив, усматривает в этом явлении переменную функцию, являющуюся производной от неравномерности экономического развития, обладающую в целом положительным трендом, обнаруживающую корреляцию с экономической ситуацией, но не имеющую признаков обратного управляющего воздействия на экономику [8]. Полностью подтвердить или опровергнуть любое из этих конкурирующих воззрений опытным путем невозможно, поэтому в одной из работ был предложен очень простой компромисс, обосновывающий сосуществование двух концепций, смысл которого состоит в подтверждении деления потребителей на две группы:

- «дальновидные» потребители (англ., forward-looking consumers), принимающие решения о потреблении в соответствии с соб-

ственной оценкой экономической ситуации и ожиданиями в этой связи;

- потребители, принимающие произвольные решения (англ., rule-of-thumb consumers), соизмеряющие масштабы потребления с динамикой доходов.

Иначе говоря, представителей этих двух групп можно определить как «оптимистических» и «консервативных» потребителей. Принимая допущение, что, как правило, благоприятный прогноз оправдывается, была предложена гипотеза о том, что, именно настроение и поведение «дальновидных» потребителей предопределяют характер потребления «произвольных» потребителей: осуществляя потребление в соответствии с собственным оптимистическим прогнозом, потребитель-оптимист стимулирует экономический рост, что улучшает показатели доходности и оживляет потребительский потенциал «консервативного» потребителя [9]. Это, конечно, самый общий взгляд на вещи, построенный на массе упрощающих допущений, как-то вынос за скобки формирования и влияния социальных, возрастных, половых и прочих подобных стандартов потребления; макроэкономическая динамика и конъюнктура рынка недвижимости [10].

### Список литературы:

1. Fesenmaier D.R. Assessing the Economic Impact of Outdoor Recreation Travel to the Texas Gulf Coast. // Journal of Travel Research. 1989. Vol. 28, Issue 1.
2. David L. Consumer Behaviour: concepts and applications, New York: McGraw-Hill, 1979
3. Schutte, Hellmut, Consumer Behaviour in Asia, Washington Square, New York: New York University Press, 1998
4. Соколов, А. П. Принципы осуществления деятельности воинских дисциплинарных частей / А. П. Соколов, В. Н. Пожималин // Проблемы развития современного общества : Сборник научных трудов 2-й Международной научно-практической конференции, Курск, 25 апреля 2015 года. – Курск: Закрытое акционерное общество «Университетская книга», 2015. – С. 93-94.
5. Соколов А.П., Гарбар Т.В., Климюк Л.Я. Экономическая сущность сельского развития в условиях формирования экономической безопасности страны. В сб.: Проблемы развития современного общества. Сборник научных трудов 2-й Международной научно-практической конференции. 2015. С. 105-107.
6. Соколов А.П., Гарбар Т.В. Опыт региональной поддержки производственного сектора подразделений УИС. В сб.: Череповецкие научные чтения – 2014. Материалы Всероссийской 35-й научно-практической конференции. Отв. ред. К.А. Х35арахнин. 2015. С. 132-133.
7. Соколов А.П., Климюк Л.Я. Кластерная система как основа повышения конкурентоспособности региональной экономики. В сб.: Бизнес. Наука. Образование: проблемы, перспекти-

вы, стратегии. Материалы российской заочной научно-практической конференции с международным участием: в 2-х частях. 2015. С. 95-97.

8. Васильцов, В. С. Механизм управления устойчивым развитием промышленных предприятий: экосистемный подход / В. С. Васильцов, К. Н. Мингалиев, В. В. Филатов // Журнал прикладных исследований. – 2020. – Т. 3. – № 4. – С. 81-87. – DOI 10.47576/2712-7516\_2020\_4\_3\_81.

9. Садыков, Э. А. Оценка деятельности морских портовых операторов в международной торговле / Э. А. Садыков // Журнал прикладных исследований. – 2020. – Т. 4. – № 4. – С. 6-9. – DOI 10.47576/2712-7516\_2020\_4\_4\_6.

10. Порфирьев, А. Н. Рост цен на энергетические ресурсы как фактор негативного влияния на экономическую безопасность исправительных учреждений / А. Н. Порфирьев // Журнал прикладных исследований. – 2020. – Т. 4. – № 4. – С. 10-16. – DOI 10.47576/2712-7516\_2020\_4\_4\_10.

11. Гурович, А. М. Проблемы развития финансового механизма на присоединенных территориях (на примере Республики Крым) / А. М. Гурович // Журнал прикладных исследований. – 2020. – Т. 4. – № 4. – С. 17-20. – DOI 10.47576/2712-7516\_2020\_4\_4\_17.

12. Романцова, Т. В. Организационно-экономические и методические аспекты реализации и оценки результатов инновационно-инвестиционных проектов в сельскохозяйственном производстве на уровне региона (муниципального района) / Т. В. Романцова, И. В. Рыжов, А. Е. Кротов // Репутациология. – 2016. – № 4(42). – С. 17-25.

13. Теория управления : Учебник / Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин, О. В. Барбашина [и др.]. – 1-е изд. – Москва : Издательство Юрайт, 2015. – 375 с. – (Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-9916-4737-3.

14. Романишина, Т. С. Социокультурные проекты как элемент стратегического развития городов / Т. С. Романишина, И. В. Рыжов // Экономика и предпринимательство. – 2012. – /№ 3(26). – С. 174-176.

15. Sea ice evolution and internal wave generation due to a tidal jet in a frozen sea / E. G. Morozov, A. V. Marchenko, N. A. Marchenko [et al.] // Applied Ocean Research. – 2019. – Vol. 87. – P. 179-191. – DOI 10.1016/j.apor.2019.03.024.

#### References:

1. Fesenmaier D.R. Assessing the Economic Impact of Outdoor Recreation Travel to the Texas Gulf Coast. // Journal of Travel Research. 1989. Vol. 28, Issue 1.

2. David L. Consumer Behaviour: concepts and applications, New York: McGraw-Hill, 1979

3. Schutte, Hellmut, Consumer Behaviour in Asia, Washington Square, New York: New York University Press, 1998

4. Sokolov, A. P. Principy` osushhestvleniya deyatel`nosti voinskix disciplinarny`x chastej / A. P. Sokolov, V. N. Pozhimalin // Problemy` razvitiya sovremennogo obshhestva : Sbornik nauchny`x trudov 2-j Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii, Kursk, 25 aprelya 2015 goda. Kursk: Zakry`toe akcionernoje obshhestvo “Universitetskaya kniga”, 2015. S. 93-94.

5. Sokolov A.P., Garbar T.V., Klimyuk L.Ya. E`konomicheskaya sushhnost` sel`skogo razvitiya v usloviyax formirovaniya e`konomicheskoy bezopasnosti strany`. V sb.: Problemy` razvitiya sovremennogo obshhestva. Sbornik nauchny`x trudov 2-j Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii. 2015. S. 105-107.

6. Sokolov A.P., Garbar T.V. Opy`t regional`noj podderzhki proizvodstvennogo sektora podrazdelenij UIS. V sb.: Cherepoveczkie nauchny`e chteniya – 2014. Materialy` Vserossijskoj nauchno-prakticheskoy konferencii. Otv. red. K.A. X35araxnin. 2015. S. 132-133.

7. Sokolov A.P., Klimyuk L.Ya. Klasternaya sistema kak osnova povy`sheniya konkurentosposobnosti regional`noj e`konomiki. V sb.: Biznes. Nauka. Obrazovanie: problemy`, perspektivy`, strategii. Materialy` rossijskoj zaочноj nauchno-prakticheskoy konferencii s mezhdunarodny`m uchastiem: v 2-x chastyax. 2015. S. 95-97.

- 
8. Vasil'czov, V. S. Mexanizm upravljeniya ustojchivym razvitiem promyshlennyx predpriyatij: e'kosistemnyj podxod / V. S. Vasil'czov, K. N. Mingaliev, V. V. Filatov // Zhurnal prikladnyx issledovanij. 2020. T. 3. № 4. S. 81-87. DOI 10.47576/2712-7516\_2020\_4\_3\_81.
  9. Sady'kov, E. A. Ocenka deyatelnosti morskix portovyx operatorov v mezhdunarodnoj trgovle / E. A. Sady'kov // Zhurnal prikladnyx issledovanij. 2020. T. 4. № 4. S. 6-9. DOI 10.47576/2712-7516\_2020\_4\_4\_6.
  10. Porfir'ev, A. N. Rost cen na e'nergeticheskie resursy' kak faktor negativnogo vliyaniya na e'konomicheskuyu bezopasnost' ispravitel'nyx uchrezhdenij / A. N. Porfir'ev // Zhurnal prikladnyx issledovanij. 2020. T. 4. № 4. S. 10-16. DOI 10.47576/2712-7516\_2020\_4\_4\_10.
  11. Gurovich, A. M. Problemy' razvitiya finansovogo mexanizma na prisoedinennyx territoriyax (na primere Respubliki Kry'm) / A. M. Gurovich // Zhurnal prikladnyx issledovanij. 2020. T. 4. № 4. S. 17-20. DOI 10.47576/2712-7516\_2020\_4\_4\_17.
  12. Romanczova, T. V. Organizacionno-e'konomicheskie i metodicheskie aspekty' realizacii i ocenki rezul'tatov innovacionno-investicionnyx proektov v sel'skoxozyajstvennom proizvodstve na urovne regiona (municipal'nogo rajona) / T. V. Romanczova, I. V. Ry'zhov, A. E. Krotov // Reputaciologiya. 2016. № 4(42). S. 17-25.
  13. Teoriya upravljeniya : Uchebnik / N. I. Astaxova, G. I. Moskvitin, O. V. Barbashina [i dr.]. 1-e izd.. Moskva : Izdatel'stvo Yurajt, 2015. 375 s. (Bakalavr. Akademicheskij kurs). ISBN 978-5-9916-4737-3.
  14. Romanishina, T. S. Sociokul'turnye proekty' kak e'lement strategicheskogo razvitiya gorodov / T. S. Romanishina, I. V. Ry'zhov // E'konomika i predprinimatel'stvo. 2012. № 3(26). S. 174-176.
  15. Sea ice evolution and internal wave generation due to a tidal jet in a frozen sea / E. G. Morozov, A. V. Marchenko, N. A. Marchenko [et al.] // Applied Ocean Research. 2019. Vol. 87. P. 179-191. DOI 10.1016/j.apor.2019.03.024.
-



УДК 338

Прикладные экономические исследования, ООО «Научный консультант», 2020

## ТРАСТОВЫЕ ОТНОШЕНИЯ И ИХ РОЛЬ И МЕСТО В СОВРЕМЕННОЙ ТЕОРИИ ПРАВ СОБСТВЕННОСТИ

**Меркулов Павел Алексеевич**

*Северо-западный филиал Московского государственного университета  
имени О. Е. Кутафина (МГЮА), Вологда, Россия*

---

**Аннотация.** Статья автора раскрывает роль и место в современной теории права трастовых отношений. Полученные данные позволят достичь новых теоретических результатов при изучении рассматриваемого вопроса. Статья будет интересна для экономистов-исследователей.

**Ключевые слова:** собственность; трастовые отношения; теория; собственность.

---

UDC 338

Applied Economic Researches, SA LLC, 2020

## TRUST RELATIONS AND THEIR ROLE AND PLACE IN THE MODERN THEORY OF PROPERTY RIGHTS

**Merkulov Pavel Alekseevich**

*Northwestern branch of Moscow State University named after O.E. Kutafin (MGYuA),  
Vologda, Russia*

---

**Abstract.** The article of the author reveals the role and place in the modern theory of the law of trust relations. The data obtained will make it possible to achieve new theoretical results in the study of the issue under consideration. The article will be of interest to economists-researchers.

**Keywords:** property; trust relationships; theory; own.

---

Проблема эффективной реализации собственности – одна из важнейших проблем современной экономической жизни России. Становление рыночной экономики требует новых производственных отношений, следовательно, новых форм собственности, которые развиваются из классических форм частной и государственной собственности [1].

Являясь структурным элементом системы экономических отношений, собственность сама имеет сложную структуру, представляет собой систему, которая в сопоставлении со всей системой экономических отношений выступает как подсистема.

Прежде всего, это две противоположности: присвоение и отчуждение. Отчуждение –

это, по сути, продажа объекта собственности, в результате чего данное лицо лишается возможности использовать обозначенный объект. Присвоение – это использование объекта собственности исключительно самим собственником либо, с согласия самого собственника, третьими лицами [2].

Наиболее полной формой присвоения является собственность, которая отделяется от владения, пользования и распоряжения, которые помогают собственности из формы превращаться в понятие, отражающее реальную действительность.

Пользование – это оперирование объектом собственности. Пользование во всем объеме своих отношений включается в понятие

«владение», так как характеризуется «менее развитой степенью присвоения». Пользование объектом происходит вне зависимости от собственности по отношению к нему, но используется он в интересах собственника [3].

Владение – это присвоение выгоды, дохода субъектом экономических отношений от использования не принадлежащих ему объектов собственности. Это – не до конца выраженное присвоение... Во владении выражается фактическое господство лица над вещью, но распоряжение ею и присвоение ограничено существованием собственника. Таким образом, владение выступает как одна из характеристик собственности.

Распоряжение – это руководство и выбор направлений использования объектов собственности. Это форма организации процесса производства, формирование конкретного механизма реализации собственности. Именно в том, кто конкретно распоряжается средствами производства и продуктами труда происходит реализация собственности как экономической категории. На всех стадиях присвоения происходит распоряжение. В случае обособления функций собственника, владельца и пользователя (что подразумевает трастовые отношения), наибольшими возможностями в распоряжении обладает собственник, а наименьшими – пользователь, это утверждение основывается на приведенных определениях этих экономических категорий [4].

С расширением многообразия форм собственности, все более выделяется такое правомочие, как управление. Когда функции и субъекты собственности отделяются от функций и субъектов распоряжения, реально часть правомочий по распоряжению средствами и результатами производства переходит к доверительным управляющим.

Функции доверительного управляющего не ограничиваются только управлением. Он должен, кроме того, осуществлять воспроизводственную функцию по отношению к объектам собственности, распределять доход, приносимый управляемым имуществом и в некоторых случаях отчуждать объект собственности [5]. При учреждении доверительного управления на денежные средства,

ценные бумаги и аналогичные активы необходимо доверительному управляющему делегировать право отчуждать переданное имущество, а по окончании срока доверительного управления возвращать учредителю эквивалент. Это объясняется тем, что эффективно управлять портфелем денежных средств и/или ценных бумаг невозможно без совершения с ними сделок купли-продажи. Поэтому проблематично по окончании срока договора вернуть «имущество, переданное в управление», не возвращать же денежные купюры с теми же номерами. Если же доверительное управление учреждается в отношении недвижимости или производства, то в этом случае возможно по окончании договора без особых проблем вернуть именно то [6], что было передано в управление.

При проведенном анализе в трастовых отношениях не происходит никакого «расщепления» или «рассредоточения» прав собственности, они полностью остаются за собственником.

Таким образом, для признания трастовых отношений необходимо наличие следующих квалифицирующих признаков в совокупности:

- а) наличие субъекта (учредитель, доверительный собственник, выгодоприобретатель), причем количество субъектов может колебаться от одного до несколько человек;
- б) наличие собственности;
- в) управление доверительным собственником переданной ему собственности или (и) правами любого рода от своего имени;
- г) доверительный собственник должен управлять переданной собственностью или/и правами в пользу учредителя или выгодоприобретателя.

Несколько лет назад интерес к трастовым отношениям был довольно высок. В этот период времени был опубликован ряд работ, посвященных этой проблеме. Такие, например [7], как «Траст» А.Д. Голубовича, «Инвестиционные фонды и трасты: как управлять капиталом» В.Д. Миловидова и т.д. В этих исследованиях рассмотрен зарубежный опыт применения трастовых отношений, а также некоторые вопросы применительно

к российской действительности. Однако основным недостатком данных исследований является слишком большая ориентация на западный опыт. Следует констатировать, что на сегодняшний день они морально устарели, поскольку не учитывают изменившегося законодательства, т.е. основы механизма реализации трастовых отношений.

Анализ трастовых отношений находится в стадии исследований общей теории собственности и их спецификации, проблем внедрения трастовых отношений в экономическую систему России, в выявлении проблем и противоречий, сдерживающих этот процесс и разработке механизма разрешения этих противоречий [8].

В бытовой сфере, доверительной собственностью будут признаны трастовые отношения по охране имущества опекаемого или недееспособного лица; по организации благотворительной деятельности, ликвидации наследства. Самым классическим, уходящим вглубь веков случаем трастовыми отношениями считается назначение опеки над наследством умерших родителей в пользу малолетних детей.

В хозяйственной сфере трастовые отношения могут складываться между клиентом и адвокатом, членами партнерства между собой и т.д. очень часто встречаются предполагаемые трастовые отношения – договор аренда или субаренды, осуществляемый через агентство недвижимости. Здесь владелец недвижимости передает агентству право на поиск арендатора, получая в качестве прибыли арендную плату.

В практике российских банков и финансовых компаний под трастовыми отношениями понимаются доверительные отношения между сторонами, одна из которых принимает на себя ответственность за управление собственностью (имуществом, деньгами, имуществом и иными правами) другой в пользу кого-либо [9].

Необходимо особо отметить, что трастовые отношения могут принимать форму финансовых отношений, которые непосредственно отражают отношения в реальном производстве.

Формирование трастовых отношений связано с возникновением у организаций и граждан потребности, доверить ведение их финансовых и юридических дел профессионалам, гарантирующим высокий доход, сохранность собственности и выполнение обязательств. Основную часть трастовых отношений в развитых странах составляют услуги по управлению денежными средствами клиента, его «портфелем» ценных бумаг [10].

В последнее время на Западе большое распространение получали трастовые отношения по управлению земельными участками, недвижимым имуществом клиента, которые предоставляются в основном физическим лицам.

Еще одной распространенной формой трастовых отношений является создание компаний по заказам клиентов. В развитых странах несколько тысяч агентств занимаются регистрацией компаний ведением их юридических и финансовых дел. В России в последние 3–4 года также появилось несколько десятков агентств, в которых работают в основном грамотные юристы.

Трастовые отношения в теории прав собственности, складывающиеся в процессе соединения факторов производства, занимают особое место в системе экономических отношений, они являются основными производственными отношениями, так как определяют социально-экономический характер, специфику всей системы [11]. Эти отношения обуславливают и присвоение результатов производства. Существует прочная, устойчивая причинно-следственная связь между присвоением факторов производства и присвоением результатов производства, которая выступает как основной экономический закон способа производства. Наиболее зримо эта зависимость проявляется, если обратить внимание на присвоение на средства производства. Собственность на средства производства создает возможность организации производства в интересах их собственника, и по присвоению произведенного продукта можно судить о том, в чьих руках находятся средства производства.

Знание объектов и субъектов присвоения – важный момент в характеристике отношений

собственности. Тип собственности зависит от основного производственного отношения, то есть от того, в какой системе отношений собственности находится та или иная форма и каким образом она взаимодействует с основным производственным отношением [12].

Система отношений собственности может быть также классифицирована в зависимости от субъектов присвоения. Таким образом, различается индивидуальная, коллективная и общественная собственность. В процессе развития эти формы модифицируются и конкретизируются в различных разновидностях [13].

Характер отношений собственности на результаты производства, сложившийся под влиянием основного производственного отношения, проявляет себя и в последующих фазах: в распределении, обмене, потреблении, о чем уже говорилось ранее.

Таким образом, в процессе социализации человека собственность на предметы потребления выполняет двойственную функцию: 1) утверждения своей индивидуальности; 2) приобщения к обществу, ощущение своей сопричастности с другими людьми [14].

При применении трастовых отношений не происходит никакого «расщепления» или «рассредоточения» прав собственности, они полностью остаются за собственником. Трастовые отношения по своей экономической сущности не противоречат системе производственных отношений российской экономики. Эффективное функционирование объектов собственности возможно в ее современных экономических условиях. Трастовые отношения не дают отрицательного эффекта от управления имуществом, сам собственник в результате отчуждения именно такой конструкции управления оказывается более защищенным от произвола управляющего. А доверительный управляющий, согласно договору, получает право временного распоряжения имуществом от своего имени, но и

в интересах собственника. Для динамичного развития трастовых отношений служит именно гибкая структура отношений собственности и возможность, комбинируя правомочия, создавать оптимальную структуру права собственности, позволяющей всем субъектам трастовых отношений получать выгоду от имущества, не ущемляя в тоже время другого [15].

В научной экономической литературе в последнее время основное место уделяется не самой собственности как абстрактному понятию, а механизму ее функционирования и реализации. Если субъект экономических отношений юридически является собственником какого-либо имущества (денежных средств, ценных бумаг, недвижимости, средств производства и т.д.), то экономически он станет собственником только при условии ее реализации через соответствующие рыночные механизмы.

При наличии механизма реализации собственности можно не изменяя тип собственности (например, государственный) эффективно ее использовать. Таким механизмом и могут в настоящее время служить трастовые отношения, так как именно они предусматривают распоряжение имуществом без фактической смены собственника.

На тех государственных объектах, где другие формы собственности неприемлемы, одним из способов их эффективного функционирования может быть применение трастовых отношений, при условии жесткого контроля со стороны органов государственной власти.

Таким образом, развитая экономика, к которой стремится Россия, немыслима без такого института распоряжения собственностью, как трастовые отношения. Значит, объективно назрела необходимость подготовки благоприятной почвы для развития трастовых отношений в российской экономике с учетом взятого курса на построение социально ориентированного рыночного хозяйства.

#### Список литературы:

1. Соколов А.П., Гарбар Т.В., Климяк Л.Я. Экономическая сущность сельского развития в условиях формирования экономической безопасности страны. В сб.: Проблемы развития

современного общества. Сборник научных трудов 2-й Международной научно-практической конференции. 2015. С. 105-107.

2. Соколов А.П., Гарбар Т.В. Опыт региональной поддержки производственного сектора подразделений УИС. В сб.: Череповецкие научные чтения – 2014. Материалы Всероссийской 35-й научно-практической конференции. Отв. ред. К.А. Х35арахнин. 2015. С. 132-133.

3. Соколов А.П., Климюк Л.Я. Кластерная система как основа повышения конкурентоспособности региональной экономики. В сб.: Бизнес. Наука. Образование: проблемы, перспективы, стратегии. Материалы российской заочной научно-практической конференции с международным участием: в 2-х частях. 2015. С. 95-97.

4. Соколов А.П. Экологическая составляющая при разработке стратегии устойчивого развития хозяйствующего субъекта. В сб.: Современные подходы к трансформации концепций государственного регулирования и управления в социально-экономических системах. Сборник научных трудов 5-й Международной научно-практической конференции. Ответственный редактор Горохов А.А., 2016. С. 303-306.

5. Смирнов, В. Н. Особенности проектного менеджмента в современных условиях / В. Н. Смирнов // Журнал прикладных исследований. – 2020. – Т. 4. – № 4. – С. 21-28. – DOI 10.47576/2712-7516\_2020\_4\_4\_21.

6. Современные проблемы корпоративного управления компании «азбука вкуса» / В. В. Филатов, Б. П. Нечаев, А. Ю. Дорофеев, А. Ю. Игнатова // Журнал прикладных исследований. – 2020. – Т. 4. – № 4. – С. 29-35. – DOI 10.47576/2712-7516\_2020\_4\_4\_29.

7. Григорьев, А. В. Направления развития организации контроля размещения и исполнения государственного оборонного заказа на научно-техническую продукцию военного назначения / А. В. Григорьев, К. К. Голод // Журнал прикладных исследований. – 2020. – Т. 4. – № 4. – С. 36-41. – DOI 10.47576/2712-7516\_2020\_4\_4\_36.

8. Медведев, А. В. Проблемные аспекты развития системы пенсионного обеспечения военнослужащих, проходивших военную службу по контракту, и членов их семей в современных условиях / А. В. Медведев // Журнал прикладных исследований. – 2020. – Т. 4. – № 4. – С. 42-45. – DOI 10.47576/2712-7516\_2020\_4\_4\_42.

9. Инновационная направленность и критерии развития современных экономических знаний / А. П. Бирюков, И. С. Брикошина, А. М. Лялин [и др.] // Экономика и предпринимательство. – 2019. – № 6(107). – С. 814-817.

10. Горелов, Д. В. Общая характеристика алгоритма и принципов оценки качества бизнес-планирования на промышленном предприятии / Д. В. Горелов, И. В. Рыжов // Экономика и предпринимательство. – 2013. – № 5(34). – С. 354-360.

11. Теория управления : Учебное пособие для бакалавров / Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин, О. В. Барбашина [и др.]. – 1-е изд.. – Москва : Издательство Юрайт, 2013. – 375 с. – (Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-9916-2160-1.

12. Рыжов, И. В. Ретроспективный анализ взаимосвязи больших циклов конъюнктуры и преобразований в отечественной промышленности и сельском хозяйстве / И. В. Рыжов, А. В. Кучумов // Международные научные исследования. – 2016. – № 1(26). – С. 189-197.

13. Рыжов, И. В. Совершенствование информационного обеспечения формирования бизнес-планов на промышленном предприятии с учетом системного и интегрированного подходов / И. В. Рыжов, А. А. Хачатурян, Б. И. Черняховский // Информационно-экономические аспекты стандартизации и технического регулирования. – 2018. – № 3(43). – С. 11.

14. Рыжов, И. В. Большие циклы в мировом и отечественном хозяйстве (Воздействие на формирование экономических моделей) : специальность 08.00.01 «Экономическая теория» : диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук / Рыжов Игорь Викторович. – Москва, 2002. – 387 с.

---

15. Рыжов, И. В. Организационно-управленческий инструментарий формирования системы качества бизнес-планирования на промышленном предприятии / И. В. Рыжов, Б. И. Черняховский // Экономика и предпринимательство. – 2018. – № 1(90). – С. 783-790.

#### References:

1. Sokolov A.P., Garbar T.V., Klimyuk L.Ya. E'konomicheskaya sushhnost' sel'skogo razvitiya v usloviyax formirovaniya e'konomicheskoy bezopasnosti strany'. V sb.: Problemy' razvitiya sovremennogo obshhestva. Sbornik nauchny'x trudov 2-j Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii. 2015. S. 105-107.

2. Sokolov A.P., Garbar T.V. Opy't regional'noj podderzhki proizvodstvennogo sektora podrazdelenij UIS. V sb.: Cherepoveczkie nauchny'e chteniya 2014. Materialy' Vserossijskoj nauchno-prakticheskoy konferencii. Otv. red. K.A. X35araxnin. 2015. S. 132-133.

3. Sokolov A.P., Klimyuk L.Ya. Klasternaya sistema kak osnova povыsheniya konkurentosposobnosti regional'noj e'konomiki. V sb.: Biznes. Nauka. Obrazovanie: problemy', perspektivy', strategii. Materialy' rossijskoj zaochnoj nauchno-prakticheskoy konferencii s mezhdunarodny'm uchastiem: v 2-x chastyax. 2015. S. 95-97.

4. Sokolov A.P. E'kologicheskaya sostavlyayushhaya pri razrabotke strategii ustojchivogo razvitiya xozyajstvuyushhego sub`ekta. V sb.: Sovremennyye podxody' k transformacii koncepcij gosudarstvennogo regulirovaniya i upravleniya v social'no-e'konomicheskix sistemax. Sbornik nauchny'x trudov 5-j Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii. Otvetstvenny'j redaktor Goroxov A.A., 2016. S. 303-306.

5. Smirnov, V. N. Osobennosti proektnogo menedzhmenta v sovremenny'x usloviyax / V. N. Smirnov // Zhurnal prikladny'x issledovanij. 2020. T. 4. № 4. S. 21-28. DOI 10.47576/2712-7516\_2020\_4\_4\_21.

6. Sovremennyye problemy' korporativnogo upravleniya kompanii «azbuka vkusa» / V. V. Filatov, B. P. Nechaev, A. Yu. Dorofeev, A. Yu. Ignatova // Zhurnal prikladny'x issledovanij. 2020. T. 4. № 4. S. 29-35. DOI 10.47576/2712-7516\_2020\_4\_4\_29.

7. Grigor'ev, A. V. Napravleniya razvitiya organizacii kontrolya razmeshheniya i ispolneniya gosudarstvennogo oboronnoho zakaza na nauchno-texnicheskuyu produkciyu voennogo naznacheniya / A. V. Grigor'ev, K. K. Golod // Zhurnal prikladny'x issledovanij. 2020. T. 4. № 4. S. 36-41. DOI 10.47576/2712-7516\_2020\_4\_4\_36.

8. Medvedev, A. V. Problemny'e aspekty' razvitiya sistemy' pensionnogo obespecheniya voennosluzhashhix, proxodivshix voennuyu sluzhbu po kontraktu, i chlenov ix semej v sovremenny'x usloviyax / A. V. Medvedev // Zhurnal prikladny'x issledovanij. 2020. T. 4. № 4. S. 42-45. DOI 10.47576/2712-7516\_2020\_4\_4\_42.

9. Innovacionnaya napravlennost' i kriterii razvitiya sovremenny'x e'konomicheskix znanij / A. P. Biryukov, I. S. Brikoshina, A. M. Lyalin [i dr.] // E'konomika i predprinimatel'stvo. 2019. № 6(107). S. 814-817.

10. Gorelov, D. V. Obshhaya xarakteristika algoritma i principov ocenki kachestva biznes-planirovaniya na promыshlennom predpriyatii / D. V. Gorelov, I. V. Ry'zhov // E'konomika i predprinimatel'stvo. 2013. № 5(34). S. 354-360.

11. Teoriya upravleniya : Uchebnoe posobie dlya bakalavrov / N. I. Astaxova, G. I. Moskvitin, O. V. Barbashina [i dr.]. 1-e izd.. Moskva : Izdatel'stvo Yurajt, 2013. 375 s. (Bakalavr. Akademicheskij kurs). ISBN 978-5-9916-2160-1.

12. Ry'zhov, I. V. Retrospektivny'j analiz vzaimosvyazi bol'shix ciklov kon`yunktury' i preobrazovanij v otechestvennoj promыshlennosti i sel'skom xozyajstve / I. V. Ry'zhov, A. V. Kuchumov // Mezhdunarodny'e nauchny'e issledovaniya. 2016. № 1(26). S. 189-197.

13. Ry`zhov, I. V. Sovershenstvovanie informacionnogo obespecheniya formirovaniya biznes-planov na promy`shlennom predpriyatii s uchetom sistemnogo i integrirovannogo podxodov / I. V. Ry`zhov, A. A. Xachaturyan, B. I. Chernyaxovskij // Informacionno-e`konomicheskie aspekty` standartizacii i texnicheskogo regulirovaniya. 2018. № 3(43). S. 11.

14. Ry`zhov, I. V. Bol`shie cikly` v mirovom i otechestvennom xozyajstve (Vozdejstvie na formirovanie e`konomicheskix modelej) : special`nost` 08.00.01 "E`konomicheskaya teoriya" : dissertaciya na soiskanie uchenoj stepeni doktora e`konomicheskix nauk / Ry`zhov Igor` Viktorovich. Moskva, 2002. 387 s.

15. Ry`zhov, I. V. Organizacionno-upravlencheskij instrumentarij formirovaniya sistemy` kachestva biznes-planirovaniya na promy`shlennom predpriyatii / I. V. Ry`zhov, B. I. Chernyaxovskij // E`konomika i predprinimatel`stvo. 2018. № 1(90). S. 783-790.

---

## ФОРМИРОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ ПРЕДПРИЯТИЯ И ЕГО ЭКОНОМИЧЕСКОЙ УСТОЙЧИВОСТИ

Калачев Сергей Александрович

*Омский филиал Финансового университета  
при Правительстве Российской Федерации, Омск, Россия*

---

**Аннотация.** В статье раскрыт вопрос формирования инвестиционной программы предприятия. При реализации программы будет достигнута экономическая устойчивость хозяйствующего субъекта, что в свою очередь даст возможность стабильно вести производственно-хозяйственную деятельность.

**Ключевые слова:** программы; устойчивость; стабильность; эффективность; анализ.

---

## FORMATION OF THE INVESTMENT PROGRAM OF THE ENTERPRISE AND ITS ECONOMIC SUSTAINABILITY

Kalachev Sergey Alexandrovich

*Omsk branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation,  
Omsk, Russia*

---

**Abstract.** The article reveals the issue of forming the investment program of the enterprise. During the implementation of the program, the economic stability of the economic entity will be achieved, which in turn will make it possible to stably conduct production and economic activities.

**Keywords:** programs; stability; stability; efficiency; analysis.

---

Всю процедуру определения, анализа и выбора возможных инвестиций обычно называют составлением капитального бюджета (capital budgeting), то есть рассмотренная модель принятия решений по инвестиционным проектам протекает в рамках разработки капитального бюджета, который, в свою очередь, на этапе финансового анализа дополняется бизнес-планом проектов [1]. Капитальный бюджет (смета капитальных вложений) входит в качестве главного содержательного раздела в инвестиционную программу. Он служит связующим звеном между инвестиционной программой и финансовым планом (сводным финансовым бюджетом) предприятия. Составление сметы капитальных вложе-

ний и их окупаемости – это расчет вложения капитала в долгосрочные инвестиции с целью производства товаров и услуг, реализации задач развития предприятия [2].

Таким образом, совокупность принятых к реализации проектов (портфель проектов) и других вариантов вложений представляет собой инвестиционную программу, учитывающую этапы осуществления инвестиционных решений с распределением во времени финансовых ресурсов и ввода производственных мощностей. В портфель проектов могут входить и резервные проекты, которые удовлетворяют организацию по эффективности, но не являются по своей значимости приоритетными для нее, и не могут быть реализованы на-



ряду с первоочередными из-за дефицитности финансовых ресурсов. Расширенное понятие инвестиционной программы включает капитальный бюджет и бизнес-планы отдельных проектов, а также систему организационных и иных мер по их реализации [3].

В бюджете капитальных вложений конкретные решения по приобретению машин и оборудования, осуществлению строительства и т.д. распределяются по годам, целям и объектам. Годовой бюджет капитальных вложений входит в качестве инвестиционного раздела в бизнес-план предприятия.

В период формирования капитального бюджета обычно выбираются те инвестиции, которые, согласно расчетам, дадут в короткие сроки высокий экономический эффект [4]. Подобные инвестиции чаще всего связаны с обновлением материально-технической базы предприятия, со снижением (минимизацией) издержек производства, увеличением объемов продаж, освоением новых видов деятельности или продукции, повышением качества продукции и т.п. Это все те направления деятельности предприятия, которые создают ему конкурентные преимущества и обеспечивают выживаемость в долгосрочной перспективе. Иными словами, предприятие, чтобы оставаться рентабельным в долгосрочном периоде, должно постоянно обновляться, то есть привлекать новые ресурсы, разрабатывать новые товары и выходить на новые рынки [5]. Каждое из этих направлений несет в себе потенциал его долгосрочной рентабельности и конкурентоспособности.

Обновление материально-технической базы предприятия в целях достижения конкурентных преимуществ является важным направлением капитальных вложений для российского бизнеса. Ни для кого не секрет, что российские товары не конкурентоспособны с продукцией развитых стран не только в сфере потребления, но и в производственной сфере, что на мировых рынках мы, за малым исключением, известны как экспортеры сырья.

Диверсификация деятельности и освоение производства новых товаров – это еще одно направление инвестиций, которое характерно для российского бизнеса. Здесь возможно

многообразие, как поставленных задач, так и путей их решения [6].

Практика работы с инвестиционной программой требует ее периодического пересмотра с тем, чтобы уточнить, как меняется доходность принятых к реализации проектов в связи с изменившимися обстоятельствами во внешней и/или внутренней среде предприятия. При этом ситуация может потребовать не только вложений, но и их изъятия (процесс, противоположный инвестированию).

Но мнению Э. Хелферта [11], если можно доказать, например, что уход, с какого-то рынка или отказ от какой-то деятельности экономически обоснован, то вопрос изъятия вложений переходит в практическую плоскость. Изъятие вложенных активов, избавление от непрофильного бизнеса или продажа какого-то подразделения фирмы позволит более удачно перераспределить финансовые ресурсы, направлять инвестиции на более важные для развития предприятия проекты [7]. Аналогично продажа старого оборудования после покупки нового высвободит средства для других целей. Подобная политика позволяет концентрировать средства предприятия на более перспективных или объективно необходимых направлениях.

Итог разработки капитального бюджета в идеале должен был бы сводиться к ранжированию всех вариантов в порядке убывания их доходности и выбору комбинации инвестиций, которая бы давала желаемую совокупную доходность при ограничениях по риску и объемам доступных фондов (с учетом безусловной реализации проектов, необходимых для обеспечения нормальной жизнедеятельности предприятия).

Теоретически выстроенные в порядке убывания их привлекательности, целесообразности инвестиций следует рассматривать до тех пор, пока доход не сравняется с затратами при определенном уровне риска, то есть когда NPV будет равна нулю [8]. Однако на практике в инвестиционный план предприятия включаются все проекты, имеющие приемлемый уровень доходности, до тех пор, пока не будут исчерпаны все имеющиеся финансовые возможности.

---

Если для финансирования всех выбранных проектов не хватает собственного потенциала, приходится расходовать ограниченные ресурсы только на лучшие проекты из имеющегося перечня приемлемых вариантов. Используемые здесь критерии должны помочь правильно проранжировать проекты с экономической точки зрения, то есть оптимизировать выгоды, получаемые от потраченных на инвестиции капиталов. Предприятие должно в условиях дефицита ресурсов выбрать такую группу проектов, которая обеспечит самую высокую чистую текущую стоимость [9].

Кроме финансовых ограничений, практическое применение этих положений сталкивается еще с рядом проблем.

На момент составления капитального бюджета нереально предвидеть все возможности инвестиций, поскольку горизонт планирования компании постоянно меняется, и на нем могут появляться новые инвестиции, в то время как принятые ранее и вошедшие в инвестиционную программу могут потерять свою привлекательность из-за быстро меняющихся условий.

Капитальный бюджет составляется в большинстве компаний только раз в год. Принятые проекты имеют различные временные лаги своего воплощения в жизнь, а поскольку обстоятельства могли измениться, реализация этих проектов может быть отложена или даже отменена.

Экономические критерии, такие, как уровень доходности или рентабельности вложенных средств и стоимость капитала являются приближенными. Кроме того, они – не единственная основа для принятия решения об инвестициях. Как отметил Д. Наркотт, финансовому анализу порой отводится излишне важная роль, чем та, которую он действительно играет при принятии решений, а результаты финансового анализа «не являются ответом на вопросы, возникающие при принятии решений, они всего лишь помогают менеджеру...» [10]. Общее состояние предприятия, прочность его конкурентных позиций на рынке товаров и услуг, состояние производственного аппарата и многие другие экономические, технологические, организационные

факторы, зачастую играют определяющую роль при разработке инвестиционной программы. Поэтому путем простого расчета по формулам оценить проект или определить целесообразность его включения в инвестиционную программу невозможно.

Большинство капиталовложений независимы друг от друга, то есть затраты и доходы от одного инвестиционного предложения не меняются в случае принятия иного. Это означает, что выбор одного проекта не препятствует выбору любого другого, если позволяют финансовые возможности компании. В этом смысле они представляют собой портфель альтернатив.

Однако в некоторых случаях проекты конкурируют друг с другом. Такая ситуация возникает, когда есть два или несколько путей решения одной и той же проблемы. Подобные инвестиционные проекты являются взаимоисключающими.

В том случае, когда оценки денежных расходов и доходов от первого проекта меняются, если одновременно с ним или в дополнение к нему принимается другой проект, такие инвестиции являются экономически зависимыми, дополняющими друг друга или контингентными. Для такого рода проектов характерно возникновение синергетического эффекта, когда сумма доходов от совместного использования ресурсов превышает сумму доходов от использования тех же ресурсов по отдельности [12].

Если рассматриваемые проекты независимы друг от друга, то их экономическую привлекательность верно отразят показатели, учитывающие фактор времени, такие, как чистая текущая стоимость, индекс доходности, текущая окупаемость и внутренняя норма окупаемости. При этом инвестиционные проекты могут иметь неодинаковые сроки жизненных циклов. В этом случае необходимо уравнять между собой исследуемые интервалы времени и тем самым сделать возможным сопоставление проектов. Для этого требуется, как бы продлить или сократить жизненный цикл проекта. В первом случае этого можно добиться, предполагая повторные капиталовложения, во втором – нужно учесть высво-

бождение от досрочного прекращения проекта определенной суммы капитала.

Для взаимоисключающих проектов индекс доходности обычно дает правильную оценку, но при выборе нужно учитывать также и относительный размер суммы инвестиций, и срок капиталовложения – компромисс между риском и доходностью [13]. Иногда более крупные инвестиции, имеющие уровень доходности несколько ниже, могут оказаться предпочтительнее менее крупных вложений, если оба варианта обещают выгоды значительно больше нормы. Это связано с эффектом масштаба компании, ее статусом.

Экономические подсчеты, используемые для обоснования любого капиталовложения, должны быть основаны на проектах и прогнозах будущих доходов и затрат. Прошлое не должно служить базой для расчетов, в лучшем случае оно является грубым приближением, а в худшем – не играет значительной роли в перспективе и поэтому несущественно для анализа.

Успех инвестиций с временным горизонтом 2, 5 и более лет всецело зависит от искусства прогнозирования будущих событий с поправкой на их неопределенность, которая есть не что иное, как риск несоответствия ожиданиям, то есть получение недостаточной экономической прибыли или даже экономического убытка [14]. Риск представляет собой функцию и следствие этой неопределенности. Всесторонние и тщательные исследования часто помогают сузить диапазон ошибок в прогнозируемых условиях, служащих базой для финансового анализа. Поскольку осуществление инвестиций – это сознательный экономический выбор между риском и доходностью, то важность учета основных моментов неопределенности становится совершенно

очевидной. Привлекательность любого инвестиционного проекта, как уже отмечалось, оценивается по следующим параметрам:

- объем затрат – чистые инвестиции;
- потенциальные выгоды – чистый денежный приток от деятельности, жизненный цикл инвестиции;
- высвобождение капитала в конце срока экономической жизни инвестиции.

Чистые инвестиции представляют собой разницу между объемом требуемого для новых активов капитала и стоимостью любых активов, высвобождаемых вследствие принятого решения об инвестициях. Стоимость высвобождаемых активов должна корректироваться в соответствии с действующей системой налогообложения и наиболее вероятными ее изменениями, которые можно предвидеть в обозримом будущем [15].

При этом надо отдавать себе отчет в том, что для целей инвестиционного анализа единственно важным периодом является жизненный цикл инвестиции в отличие от физического срока службы оборудования и использования технологии.

Таким образом, при выборе вариантов проектов невозможно руководствоваться исключительно финансовыми расчетами. Конкретная ситуация на предприятии, его реальные потребности, в том числе задачи, требующие обязательного решения, так как являются условием выживаемости предприятия, вносят существенные, нередко решающие, коррективы в оценку целесообразности включения тех или иных проектов в инвестиционную программу. Финансовая характеристика каждого проекта является обязательной при всех условиях, но она в реальных условиях не является единственным критерием включения проекта в инвестиционную программу.

### Список литературы:

1. Хелферт Э. Техника финансового анализа. – СПб: Питер, 2003.
2. Д. Наркотт, С.162.
3. Соколов, А. П. О некоторых проблемах правового обеспечения устойчивого развития оборонно-промышленного комплекса / А. П. Соколов // Журнал прикладных исследований. – 2020. – № 2. – С. 51-57.
4. Соколов, А. П. Стратегия кадровой политики учреждения и направление его реализации

---

в силовых структурах / А. П. Соколов, В. Н. Пожималин // Проблемы развития современного общества : Сборник научных трудов 2-й Международной научно-практической конференции, Курск, 25 апреля 2015 года. – Курск: Закрытое акционерное общество «Университетская книга», 2015. – С. 99-102.

5. Цепелев Д., Соколов А.П. Классификация источников инвестирования в инновации АПК. В сб.: Проблемы развития современного общества. Сборник научных трудов 2-й Международной научно-практической конференции. 2015. С. 177-180.

6. Гарбар Т.В., Соколов А.П. Основные направления развития инновационно-инвестиционной деятельности на предприятии. В сб.: Новые технологии в учебном процессе и производстве. Материалы XIII межвузовской научно-технической конференции. Под редакцией Паршина А.Н., 2015. С. 222-224.

7. Соколов, А. П. Стратегия устойчивого управления организацией с использованием государственных рычагов / А. П. Соколов // Журнал прикладных исследований. – 2020. – № 1. – С. 6-10.

8. Рыжов, И. В. Влияние больших циклов конъюнктуры на осуществление индустриальных преобразований Российской экономики / И. В. Рыжов // Журнал прикладных исследований. – 2020. – № 1. – С. 11-20.

9. Ельшин, В. А. Особенности систем стратегического управления развитием ОПК / В. А. Ельшин // Журнал прикладных исследований. – 2020. – № 1. – С. 20-25.

10. Таиров, С. О. Новые тенденции образования в условиях перехода к построению экономической формации нового поколения / С. О. Таиров // Журнал прикладных исследований. – 2020. – № 1. – С. 25-28.

11. Голощاپов, А. Н. Общая характеристика и алгоритм проведения внутреннего аудита системы менеджмента качества организации / А. Н. Голощاپов, И. В. Рыжов // Экономика и предпринимательство. – 2012. – № 5(28). – С. 244-248.

12. Кулхард, Г. Д. Система разработки, принятия и исполнения управленческих решений на промышленном предприятии / Г. Д. Кулхард, И. В. Рыжов // Экономика и предпринимательство. – 2013. – № 5(34). – С. 601-608.

13. Романцова, Т. В. Организационно-экономические и методические аспекты реализации и оценки результатов инновационно-инвестиционных проектов в сельскохозяйственном производстве на уровне региона (муниципального района) / Т. В. Романцова, И. В. Рыжов, А. Е. Кротов // Репутациология. – 2016. – № 4(42). – С. 17-25.

14. Романишина, Т. С. Социокультурные проекты как элемент стратегического развития городов / Т. С. Романишина, И. В. Рыжов // Экономика и предпринимательство. – 2012. – № 3(26). – С. 174-176.

15. Sea ice evolution and internal wave generation due to a tidal jet in a frozen sea / E. G. Morozov, A. V. Marchenko, N. A. Marchenko [et al.] // Applied Ocean Research. – 2019. – Vol. 87. – P. 179-191. – DOI 10.1016/j.apor.2019.03.024.

#### References:

1. Xelfert E. Texnika finansovogo analiza. SPb: Piter, 2003.
2. D. Narkott, S.162.
3. Sokolov, A. P. O nekotory`x problemax pravovogo obespecheniya ustojchivogo razvitiya oboronno-promy`shlennogo kompleksa / A. P. Sokolov // Zhurnal prikladny`x issledovanij. 2020. № 2. S. 51-57.
4. Sokolov, A. P. Strategiya kadrovoj politiki uchrezhdeniya i napravlenie ego realizacii v silovy`x strukturax / A. P. Sokolov, V. N. Pozhimalin // Problemy` razvitiya sovremennogo obshhestva : Sbornik nauchny`x trudov 2-j Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii, Kursk, 25 aprelya

2015 goda. Kursk: Zakry'toe akcionernoe obshhestvo "Universitetskaya kniga", 2015. S. 99-102.

5. Cepelev D., Sokolov A.P. Klassifikaciya istochnikov investirovaniya v innovacii APK. V sb.: Problemy' razvitiya sovremennogo obshhestva. Sbornik nauchny'x trudov 2-j Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii. 2015. S. 177-180.

6. Garbar T.V., Sokolov A.P. Osnovny'e napravleniya razvitiya innovacionno-investicionnoj deyatel'nosti na predpriyatii. V sb.: Novy'e tekhnologii v uchebnom processe i proizvodstve. Materialy' XIII mezhvuzovskoj nauchno-tekhnicheskoy konferencii. Pod redakciej Parshina A.N., 2015. S. 222-224.

7. Sokolov, A. P. Strategiya ustojchivogo upravleniya organizaciej s ispol'zovaniem gosudarstvenny'x ry'chagov / A. P. Sokolov // Zhurnal prikladny'x issledovanij. 2020. № 1. S. 6-10.

8. Ry'zhov, I. V. Vliyanie bol'shix ciklov kon'yunktury' na osushhestvlenie industrial'ny'x preobrazovanij Rossijskoj e'konomiki / I. V. Ry'zhov // Zhurnal prikladny'x issledovanij. 2020. № 1. S. 11-20.

9. El'shin, V. A. Osobennosti sistem strategicheskogo upravleniya razvitiem OPK / V. A. El'shin // Zhurnal prikladny'x issledovanij. 2020. № 1. S. 20-25.

10. Tairov, S. O. Novy'e tendencii obrazovaniya v usloviyax perexoda k postroeniyu e'konomicheskoy formacii novogo pokoleniya / S. O. Tairov // Zhurnal prikladny'x issledovanij. 2020. № 1. S. 25-28.

11. Goloshhapov, A. N. Obshhaya xarakteristika i algoritm provedeniya vnutrennego audita sistemy' menedzhmenta kachestva organizacii / A. N. Goloshhapov, I. V. Ry'zhov // E'konomika i predprinimatel'stvo. 2012. № 5(28). S. 244-248.

12. Kulxard, G. D. Sistema razrabotki, prinyatiya i ispolneniya upravlencheskix reshenij na promyshlennom predpriyatii / G. D. Kulxard, I. V. Ry'zhov // E'konomika i predprinimatel'stvo. 2013. № 5(34). S. 601-608.

13. Romanczova, T. V. Organizacionno-e'konomicheskie i metodicheskie aspekty' realizacii i ocenki rezul'tatov innovacionno-investicionny'x proektov v sel'skoxozyajstvennom proizvodstve na urovne regiona (municipal'nogo rajona) / T. V. Romanczova, I. V. Ry'zhov, A. E. Krotov // Reputaciologiya. 2016. № 4(42). S. 17-25.

14. Romanishina, T. S. Sociokul'turny'e proekty' kak e'lement strategicheskogo razvitiya gorodov / T. S. Romanishina, I. V. Ry'zhov // E'konomika i predprinimatel'stvo. 2012. № 3(26). S. 174-176.

15. Sea ice evolution and internal wave generation due to a tidal jet in a frozen sea / E. G. Morozov, A. V. Marchenko, N. A. Marchenko [et al.] // Applied Ocean Research. 2019. Vol. 87. P. 179-191. DOI 10.1016/j.apor.2019.03.024.

---

## ОЦЕНКА СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

**Коновалова Татьяна Георгиевна**

*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,  
Москва, Россия*

---

**Аннотация.** Проведенная автором оценка системы управления промышленного предприятия дает возможность сформулировать совершенно новые подходы к системе управления. Внедрение данной структуры даст повышение доходности и рентабельности.

**Ключевые слова:** оценка; управление; предприятие; прибыль; анализ; мониторинг.

---

## ASSESSMENT OF THE INDUSTRIAL ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM

**Konovalova Tatyana Georgievna**

*Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia*

---

**Abstract.** The assessment of the management system of an industrial enterprise carried out by the author makes it possible to formulate completely new approaches to the management system. The introduction of this structure will increase profitability and profitibility.

**Keywords:** assessment; control; company; profit; analysis; monitoring.

---

Система управления каждого предприятия сложна, так же как и само предприятие и состоит из огромного количества различных составляющих и связей их объединяющих. При анализе системы управления одним из ключевых аспектов является построение правильной структуры системы управления, где можно точно увидеть потоки поступающей информации, направления управления отдельными системами управления, системы контроля и регулирования [1]. Поэтому необходимо особенно точно знать виды регулирования и типы управления.

В экономической науке в настоящий момент выявлено и исследовано 3 основных вида регулирования систем управления:

- работа регулируемой системы по принци-

пу разомкнутого контура или компенсации возмущений;

- работа регулируемой системы по принципу замкнутого контура или выравнивания отклонений;

- работа регулируемой системы по принципу устранения воздействия возмущений [2].

Применительно к предприятию регулированием по принципу компенсации возмущений может служить изменение затрат на создание, изготовление и эксплуатацию (потребление) продукции от изменения её конструктивных и других особенностей, или изменение в производстве необходимого количества оборотных средств, сырья, материалов и так далее от изменения от изменения договора (контракта) по выпуску и поставке продукции.

В системе  $S$  состояние входа  $X$  преобразуется в состояние выхода  $Y$ . Данное преобразование можно записать формулой  $Y = SX$ . Возможна ситуация, когда преобразование, осуществляемое внутри данной системы, можно выразить функцией  $Y = Y(X)$  (передаточная функция). Данная функция определяет соответствие состояния  $Y$  каждому состоянию входа  $X$  [3].

Применительно к предприятию входом  $X$  в данной системе являются: предметы труда; средства труда; труд; информация, необходимая для организации производства про-

дукции и др. Выходом  $Y$  в системе являются: готовая продукция; информация о результатах производства и реализации продукции и др [4].

В данной регулируемой системе (рис. 1) отсутствует обратная связь. То есть состояние выхода не сравнивается с состоянием входа и не влияет на него. Все изменения в передаточной функции непосредственно отражаются на реакции системы. Такой принцип работы системы называется принципом разомкнутого контура или компенсации возмущений (по-мех).

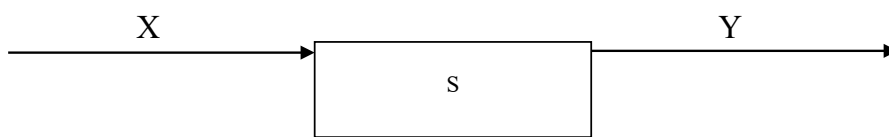


Рисунок 1. – Принципиальная схема работы регулируемой системы по принципу разомкнутого контура

Примером регулирования по принципу выравнивания отклонений на предприятии может служить резервирование сырья, материалов и полуфабрикатов (гарантийный или страховой запас) на случай возмущения (отклонений) в ходе производства продукции.

Состояние выхода воздействует на некоторое устройство, называемое регулятором  $R$ , а оно в свою очередь воздействует на регулируемую систему. Такого рода воздействие на регулируемую систему называется обратной

связью, существующей между работой регулятора  $R$  и регулируемой системой  $S$ . В этой случае регулятор будет являться регулирующей системой [5].

Весь комплекс, состоящий из регулируемой и регулирующей систем, называется системой регулирования, которую можно обозначить как  $S+R$ . Тогда  $S+R$ , применительно к предприятию, правильнее называть регулируемой и регулирующей подсистемами соответственно в системе регулирования.

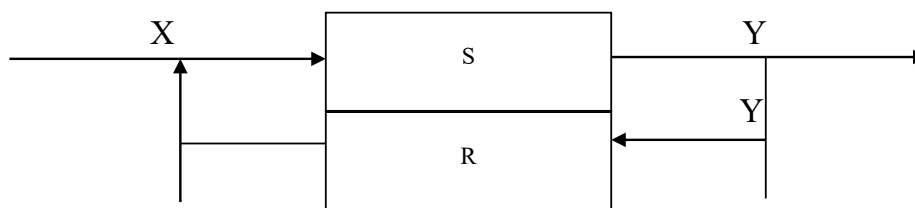


Рисунок 2. – Принципиальная схема работы регулируемой системы по принципу замкнутого контура

Такая система (рис. 2) работает по принципу замкнутого контура, где состояние выхода подаётся на вход и сравнивается с состоянием входа. При этом изменения в передаточной функции не отражаются непосредственно на выходе, а лишь являются отражением отклонений выхода от заданного состояния и отражением необходимого состояния входа [6].

Целью работы такой системы является выравнивание отклонений действительного состояния выхода от заданной цели (значения, величины, нормы и т.д.) Поэтому работу системы по принципу замкнутого контура ещё называют системой, работающей по принципу выравнивания отклонений.

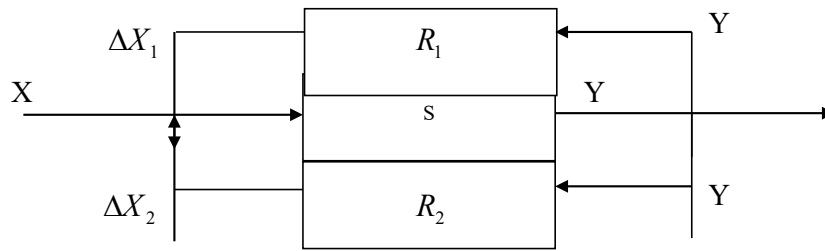


Рисунок 3. – Принципиальная схема работы регулируемой системы

по принципу замкнутого контура с двумя регуляторами

На практике регулируемая система часто соединена с некоторыми параллельными системами обратной связи, используя несколько регуляторов (рис. 3).

Другая распространенная ситуация заключается в том, что система регулирования состоит из нескольких регулируемых систем, соединенных между собой последовательно (рис. 4).

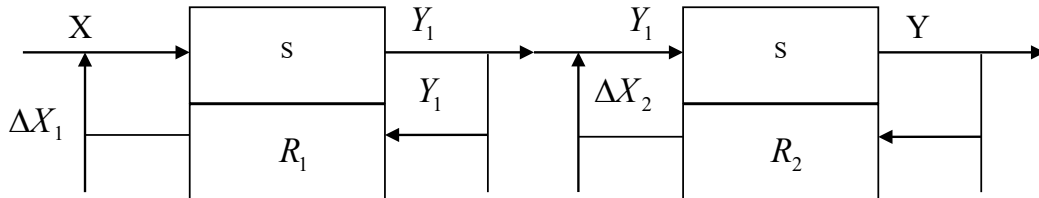


Рисунок 4. – Принципиальная схема работы двух регулируемых систем по принципу разомкнутого контура, соединенных последовательно

Работа регулируемой системы по принципу устранения воздействия возмущений часто применяется в технике с помощью таких устройств, как амортизаторы, буферы, изоляторы и т.д [7]. В производстве данный принцип управления применяется для устранения «узких мест». Например, для участка

или цеха, который сдерживает производство других участков и цехов, не давая им работать в режиме заданной мощности, создаются максимально возможные идеальные условия по материальному снабжению, организационно-техническому обеспечению рабочих мест, обслуживанию оборудования и др. (рис.5).



Рисунок 5. – Принципиальная схема работы регулируемых систем по принципу устранения воздействия возмущений

Регулирование состоит в достижении такой работы системы, при которой выравниваются все отклонения состояния входа системы от заданного выхода. Заданное значение (или норма) состояния выхода системы регулирования ( $Y=Z$ ) может быть постоянной или переменной величиной [8]. Могут применяться различные способы определения переменной  $Z$ , что будет характеризовать различные типы управления.

Если величина  $Z$  есть функция времени  $t$ , то есть  $Zt = Z(t)$ , то говорят о программном управлении. Если величина  $Z$  зависит от дру-

гой дискретной величины  $W$ , то в этом случае мы имеем дело со следящим управлением. Если величина  $Z$  представляет собой максимум или минимум некоторой функции, которая содержит уровень настройки  $X$ , пропускную способность  $S$  и  $R$ , то данный тип управления называется экстремальным или оптимальным управлением. Если происходит комбинация хотя бы двух типов управления, и они применяются одновременно, то это означает, что мы имеем дело с комплексным управлением [9].



Формализуя сказанное выше можно представить предприятие как кибернетическую систему, состоящую из управляемой системы и системы управления, соединенных между собой каналами передачи информации.

Направляющим элементом в системе управления предприятием выступает выбранная стратегия развития. В зависимости от стратегии ставятся задачи для всех составляющих системы управления, выбирается необходимый тип управления и определяется подходящая система регулирования [10].

Существует огромное количество разновидностей стратегий с разными степенями сложности, направлениями воздействия, сферами осуществления, но все их можно разделить на четыре основных типа: 1) стратегия проникновения; 2) стратегия роста; 3) стратегия стабилизации; 4) стратегия выживания [11].

**Стратегия проникновения.** При данной стратегии все усилия предприятия направляются на глубокое проникновение на рынок и дополнительные усилия по увеличению темпов роста объема продаж [12]. Долгосрочные программы предусматривают укрепляющие и развивающие действия по всем направлениям функционирования предприятия, особенно обращая внимание на усиление финансовых позиций, модернизацию основных фондов, НИОКР.

**Стратегия роста.** Целью этой стратегии является более глубокое проникновение на

рынок, увеличение производства, объема продаж [13]. При этом рост сопровождается интенсивным использованием внутренних и внешних возможностей.

Стратегия стабилизации применяется в случае стагнации деловой активности и направлена на сдерживание уровня объема продаж и прибыли с последующим их повышением.

Стратегия выживания – чисто оборонительная стратегия и применяется в случаях полного расстройстве экономической деятельности предприятия, в состоянии, близком к банкротству. Целью стратегии является стабилизация обстановки, то есть переход к стратегии стабилизации и, в дальнейшем, к стратегии роста. Понятно, что данная стратегия не может быть долгосрочной. Она требует, с одной стороны, быстрых, решительных, полностью скоординированных действий, с другой – осмотрительности и реалистичности в принятии решений [14].

В основе процесса управления любой системой лежит, как правило, второй вид управления, осуществляемый по принципу замкнутого контура или выравнивания отклонений. Для этого структура системы управления должна предусматривать обратную связь. Иначе это будет организационная структура управления или какая-либо другая структура управления предприятием, но не процесс управления, то есть не будет регулирования [15].

### Список литературы:

1. Вершигора Е.Е. Менеджмент: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2010.
2. Соколов, А. П. О некоторых проблемах правового обеспечения устойчивого развития оборонно-промышленного комплекса / А. П. Соколов // Журнал прикладных исследований. – 2020. – № 2. – С. 51-57.
3. Соколов, А. П. Стратегия кадровой политики учреждения и направление его реализации в силовых структурах / А. П. Соколов, В. Н. Пожималин // Проблемы развития современного общества : Сборник научных трудов 2-й Международной научно-практической конференции, Курск, 25 апреля 2015 года. – Курск: Закрытое акционерное общество «Университетская книга», 2015. – С. 99-102.
4. Цепелев Д., Соколов А.П. Классификация источников инвестирования в инновации АПК. В сб.: Проблемы развития современного общества. Сборник научных трудов 2-й Международной научно-практической конференции. 2015. С. 177-180.
5. Гарбар Т.В., Соколов А.П. Основные направления развития инновационно-инвестиционной деятельности на предприятии. В сб.: Новые технологии в учебном процессе и производ-

---

стве. Материалы XIII межвузовской научно-технической конференции. Под редакцией Паршина А.Н., 2015. С. 222-224.

6. Шибанова, А. А. Эффективность государственной интегрированной информационной системы управления общественными финансами «электронный бюджет» в условиях сложной эпидемиологической обстановки в России / А. А. Шибанова // Журнал прикладных исследований. – 2020. – № 1. – С. 29-33.

7. Николаева, М. И. Особенности производства по уголовным делам, рассматриваемым судом с участием присяжных заседателей / М. И. Николаева, В. В. Рябчиков, А. А. Ефремова // Журнал прикладных исследований. – 2020. – № 1. – С. 34-36.

8. Рябчиков, В. В. Дознание в сокращенной форме / В. В. Рябчиков, И. И. Савельев, К. В. Решетняк // Журнал прикладных исследований. – 2020. – № 1. – С. 37-40.

9. Проблемы нормативно-правового регулирования применения информационно-коммуникационных технологий в Республике Узбекистан и пути их решения / Ж. А. Нейматов, Н. К. Зокирова, А. Г. Еникеева, С. О. Таиров // Журнал прикладных исследований. – 2020. – № 1. – С. 40-46.

10. Теория управления : Учебник / Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин, О. В. Барбашина [и др.]. – 1-е изд.. – Москва : Издательство Юрайт, 2015. – 375 с. – (Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-9916-4737-3.

11. Инновационная направленность и критерии развития современных экономических знаний / А. П. Бирюков, И. С. Брикошина, А. М. Лялин [и др.] // Экономика и предпринимательство. – 2019. – № 6(107). – С. 814-817.

12. Горелов, Д. В. Общая характеристика алгоритма и принципов оценки качества бизнес-планирования на промышленном предприятии / Д. В. Горелов, И. В. Рыжов // Экономика и предпринимательство. – 2013. – № 5(34). – С. 354-360.

13. Рыжов, И. В. Ретроспективный анализ взаимосвязи больших циклов конъюнктуры и преобразований в отечественной промышленности и сельском хозяйстве / И. В. Рыжов, А. В. Кучумов // Международные научные исследования. – 2016. – № 1(26). – С. 189-197.

14. Рыжов, И. В. Совершенствование информационного обеспечения формирования бизнес-планов на промышленном предприятии с учетом системного и интегрированного подходов / И. В. Рыжов, А. А. Хачатурян, Б. И. Черняховский // Информационно-экономические аспекты стандартизации и технического регулирования. – 2018. – № 3(43). – С. 11.

15. Рыжов, И. В. Большие циклы в мировом и отечественном хозяйстве (Воздействие на формирование экономических моделей) : специальность 08.00.01 «Экономическая теория» : диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук / Рыжов Игорь Викторович. – Москва, 2002. – 387 с.

#### References:

1. Vershigora E.E. Menedzhment: Uchebnoe posobie. – М.: INFRA-M, 2010.
2. Sokolov, A. P. O nekotoryx problemax pravovogo obespecheniya ustojchivogo razvitiya oboronno-promyshlennogo kompleksa / A. P. Sokolov // Zhurnal prikladnyx issledovaniy. 2020. № 2. S. 51-57.
3. Sokolov, A. P. Strategiya kadrovoj politiki uchrezhdeniya i napravlenie ego realizacii v silovyx strukturax / A. P. Sokolov, V. N. Pozhimalin // Problemy razvitiya sovremennogo obshhestva : Sbornik nauchnyx trudov 2-j Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii, Kursk, 25 aprelya 2015 goda. Kursk: Zakrytoe akcionerное obshhestvo “Universitetskaya kniga”, 2015. S. 99-102.
4. Sepelev D., Sokolov A.P. Klassifikaciya istochnikov investirovaniya v innovacii APK. V sb.: Problemy razvitiya sovremennogo obshhestva. Sbornik nauchnyx trudov 2-j Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii. 2015. S. 177-180.

5. Garbar T.V., Sokolov A.P. Osnovny'e napravleniya razvitiya innovacionno-investicionnoj deyatel'nosti na predpriyatii. V sb.: Novy'e tekhnologii v uchebnom processe i proizvodstve. Materialy XIII mezhvuzovskoj nauchno-tekhnicheskoy konferencii. Pod redakciej Parshina A.N., 2015. S. 222-224.
  6. Shibanova, A. A. E'ffektivnost' gosudarstvennoj integrirovannoj informacionnoj sistemy upravleniya obshhestvenny'mi finansami "e'lektronny'j byudzhet" v usloviyax slozhnoj e'pidemiologicheskoy obstanovki v Rossii / A. A. Shibanova // Zhurnal prikladny'x issledovanij. 2020. № 1. S. 29-33.
  7. Nikolaeva, M. I. Osobennosti proizvodstva po ugovorny'm delam, rassmatrivaemy'm sudom s uchastiem prisyzhny'x zasedatelej / M. I. Nikolaeva, V. V. Ryabchikov, A. A. Efremova // Zhurnal prikladny'x issledovanij. 2020. № 1. S. 34-36.
  8. Ryabchikov, V. V. Doznanie v sokrashhennoj forme / V. V. Ryabchikov, I. I. Savel'ev, K. V. Reshetnyak // Zhurnal prikladny'x issledovanij. 2020. № 1. S. 37-40.
  9. Problemy' normativno-pravovogo regulirovaniya primeneniya informacionno-kommunikacionny'x tekhnologij v Respublike Uzbekistan i puti ix resheniya / Zh. A. Ne'matov, N. K. Zokirova, A. G. Enikeeva, S. O. Tairov // Zhurnal prikladny'x issledovanij. 2020. № 1. S. 40-46.
  10. Teoriya upravleniya : Uchebnik / N. I. Astaxova, G. I. Moskvitin, O. V. Barbashina [i dr.]. 1-e izd.. Moskva : Izdatel'stvo Yurajt, 2015. 375 s. (Bakalavr. Akademicheskij kurs). ISBN 978-5-9916-4737-3.
  11. Innovacionnaya napravlenost' i kriterii razvitiya sovremenny'x e'konomicheskix znanij / A. P. Biryukov, I. S. Brikoshina, A. M. Lyalin [i dr.] // E'konomika i predprinimatel'stvo. 2019. № 6(107). S. 814-817.
  12. Gorelov, D. V. Obshhaya xarakteristika algoritma i principov ocenki kachestva biznes-planirovaniya na promy'shlennom predpriyatii / D. V. Gorelov, I. V. Ry'zhov // E'konomika i predprinimatel'stvo. 2013. № 5(34). S. 354-360.
  13. Ry'zhov, I. V. Retrospektivny'j analiz vzaimosvyazi bol'shix ciklov kon'yunktury' i preobrazovanij v otechestvennoj promy'shlennosti i sel'skom xozyajstve / I. V. Ry'zhov, A. V. Kuchumov // Mezhdunarodny'e nauchny'e issledovaniya. 2016. № 1(26). S. 189-197.
  14. Ry'zhov, I. V. Sovershenstvovanie informacionnogo obespecheniya formirovaniya biznes-planov na promy'shlennom predpriyatii s uchedom sistemnogo i integrirovannogo podxodov / I. V. Ry'zhov, A. A. Xachaturyan, B. I. Chernyaxovskij // Informacionno-e'konomicheskie aspekty' standartizacii i tekhnicheskogo regulirovaniya. 2018. № 3(43). S. 11.
  15. Ry'zhov, I. V. Bol'shie cikly' v mirovom i otechestvennom xozyajstve (Vozdejstvie na formirovanie e'konomicheskix modelej) : special'nost' 08.00.01 "E'konomicheskaya teoriya" : dissertaciya na soiskanie uchenoj stepeni doktora e'konomicheskix nauk / Ry'zhov Igor' Viktorovich. Moskva, 2002. 387 s.
-

## ОСНОВЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАЧЕСТВА БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЯ

Логинов Родион Романович

*Череповецкий государственный университет, Череповец, Россия*

---

**Аннотация.** Автор статьи рассматривает порядок составления бизнес-плана. От качества его составления зависит результат, который будет получен в последующем. Определены основы обеспечения качества бизнес-планирования. Статья будет интересна для широкого круга лиц.

**Ключевые слова:** бизнес-план; качество; оценка; результат; мониторинг.

---

## FUNDAMENTALS OF BUSINESS PLANNING QUALITY ASSURANCE

Loginov Rodion Romanovich

*Cherepovets State University, Cherepovets, Russia*

---

**Abstract.** The author of the article considers the procedure for compiling a business plan. The result that will be obtained in the future depends on the quality of its compilation. The basis for ensuring the quality of business planning is determined. The article will be of interest to a wide range of people.

**Keywords:** business plan; quality; grade; result; monitoring.

---

В настоящий момент система планирования и управления в значительной степени несет на себе отпечаток того времени, когда основной задачей являлся всемерный рост объемов производства, вовлечение всего массива имеющихся ресурсов без учета его востребованности и развития конъюнктурных процессов. Необходимость осуществления поворота к новым методам хозяйствования через повышение качества и конечной результативности всех видов производственно-экономической деятельности, обуславливает необходимость всестороннего, комплексного совершенствования управления и планирования [1].

На смену старым формам и методам планирования приходят новые. Опыт развития стран с рыночной экономикой приводит к необходимости реализации такого вида плани-

рования, как бизнес-планирование. Методы бизнес-планирования качественно отличаются от используемых в настоящее время на промышленных предприятиях. Использование отдельных методов в практике работы не приводит к положительному результату по целому ряду причин. Поэтому встает вопрос о необходимости повышения качественного уровня бизнес-планов [2].

Качество процесса бизнес-планирования отражает уровень совершенства данного процесса. Однако категория качества рассматриваемого процесса применительно к данной работе нуждается в подробном анализе для более четкого определения сущности этой категории, что, соответственно, позволит сформировать конкретные пути и методы оптимизации процесса с целью повышения его качественного уровня.

Качественный уровень бизнес-планирования должно обеспечивать необходимое согласование и удовлетворение потребностей всех заинтересованных участников процесса, как внешних, так и внутренних. Это можно обеспечить построением системы ограничений для предлагаемой системы качества на основе оптимизации системы. Оптимизация может состоять в сокращении числа таких ограничений с одновременным сохранением ее эффективности [3].

Качество процесса бизнес – планирования, прежде всего, есть степень, в которой данный процесс служит достижению поставленных перед ним целей. Поэтому необходимо разделить качество самого процесса и качество экономического обоснования бизнес – проекта. Несомненно, что качественный уровень процесса оказывает решающее воздействие на качество конечного продукта. Вместе с тем, с точки зрения оценки, следует различать их как два самостоятельных объекта [4].

Как свидетельствует анализ современных подходов к реализации бизнес – планирования, можно выделить несколько аспектов качества данного процесса. Для этого необходимо рассмотреть качество бизнес – планирования в нескольких направлениях: 1) теоретико-методологическом; 2) организационно-методическом; 3) технологическом.

Теоретико-методологический аспект определяет соответствие рассматриваемой системы основным принципам бизнес-планирования [5]. Организационно-методический аспект отражает уровень организации процессов, происходящих в системе, и качественные свойства используемых методов бизнес – планирования. Технологический аспект определяется совершенством используемых процедур и методов сбора и обработки информации.

Теоретико-методологический аспект рассматриваемой системы заключается в соблюдении основных принципов бизнес-планирования. К таким принципам относятся, прежде всего: научная обоснованность, целостность, комплексность, эффективность, полнота и достоверность [6].

С точки зрения организационно-методиче-

ского аспекта, качество системы представляет собой уровень организации процесса, качественные свойства используемых методов сбора, обобщения и использования информации, а также методик бизнес – планирования и контроля за исполнением плановых заданий. Качество организационной структуры бизнес-планирования определяется согласованностью, взаимодополняемостью информационных потоков в процессе разработки обоснования и контроля за реализацией проектов [7].

Методическое качество заключается в применении наиболее современных и эффективных методов подготовки обоснования инвестиционного проекта, сочетании различных методов сбора, обобщения, группировки и использования информации.

Технико-технологический аспект качества системы определяется совершенством операционно-процедурной технологии бизнес-планирования, методов обработки информации. В данном случае рассматривается качество технологии сбора, накопления, хранения, обновления, передачи и преобразования экономической информации [8].

Бизнес-планирование является частью планирования хозяйственной деятельности субъекта рыночных отношений. Вопросы качества планирования достаточно широко исследованы, поскольку все научные труды по оптимизации процесса планирования так или иначе направлены на повышение качественных характеристик данного процесса. С целью повышения качественного уровня планов и их воздействия на бизнес-процессы, происходящие на промышленном предприятии, создаются новые формы, методы, организация осуществления таких процессов.

Таким образом, научный и практический поиск в области совершенствования планирования затрагивает проблемы управления и, как следствие, качественного уровня осуществления процесса планирования. В этой связи необходимо отметить специфичность проблемы бизнес – планирования вследствие его несомненной важности и чрезвычайной сложности [9]. Степень совершенствования данного процесса будет определяться обе-

---

спечением его качества. Именно поэтому так важно рассмотреть вопрос бизнес-планирования с точки зрения обеспечения его качественных характеристик.

Специальное рассмотрение вопросов качества бизнес – планирования позволяет:

Конкретизировать проблему оценки качественного уровня бизнес – планирования.

Выявить взаимосвязь между уровнем качества данного процесса и условиями его проведения.

На основе оценки качества и критериев бизнес-планирования наиболее полно реализовать целенаправленный, системный подход к улучшению эффективности экономических решений [10].

Процесс оценки – неотъемлемый элемент системы управления качеством, разработки путей повышения ее качественного уровня. Поэтому необходимо рассмотреть принципы определения качественного уровня бизнес-планирования, методов его установления и построения критериев качества рассматриваемого процесса. Оценка качественного уровня является важнейшим элементом управления системой и повышения ее эффективности.

Как представляется, необходимо определить способы установления качественного уровня и оценочные критерии, основанные на анализе практических результатов исследования, а также на использовании принципов системного подхода и методологии системного анализа [11]. В соответствии с таким подходом предлагаются основные условия и требования к проведению процесса, соблюдение которых способствует повышению его качественного уровня. В связи с этим, объектом рассмотрения является модель, включающая в себя технологию, организацию, содержание и методы осуществления бизнес – планирования.

Качество процесса существенно зависит и в значительной степени определяется общим качеством всей системы в целом, в которую она входит. Можно говорить об интегральном качестве системы бизнес-планирования на предприятии, на совокупное качество которого влияют общая концепция и построение системы. Общие направления совершенство-

вания процесса определяют оценку качественного уровня конкретного объекта, т. е. бизнес-проекта. Оценка качественного уровня конкретного бизнес-проекта должна основываться на степени воплощения принципов, заложенных в основу системы. В соответствии с этим необходимо рассмотреть вопросы дальнейшего совершенствования методов, технологии и организации процесса [12].

Таким образом, необходимо постоянное совершенствование системы бизнес – планирования в связи с качественными и количественными изменениями, происходящими как во внешних, так и во внутренних условиях ее функционирования. Особенно это актуально на современном этапе развития рыночных отношений. В соответствии с изменившимися условиями необходимо привести организацию, методы и технологию бизнес-планирования [13]. На современном этапе не оправдавшие себя механизмы плановой экономики заменяются новыми, рыночными. Однако управленческая система большинства российских предприятий не готова к такой достаточно резкой смене ориентиров. Также не следует забывать о том положительном опыте, который был накоплен в период планового ведения хозяйства. Особенно остро эти проблемы проявляются при подготовке и реализации инвестиционных проектов. Поэтому можно ставить вопрос о глубоком и всестороннем качественном совершенствовании системы управления предприятием на основе анализа его инвестиционной составляющей.

«...Система как совокупное целое имеет свои предпосылки, и ее развитие в направлении целостности состоит именно в том, чтобы подчинить себе все элементы общества или создать из него еще не достающие ей органы. Таким путем система в ходе исторического развития превращается в целостность». В данном случае речь идет о построении такой системы управления, которая наиболее полно отвечала бы потребностям бизнес-планирования. Как представляется, что в данном случае необходимо определить основные приоритеты построения данной системы [14]. Это, прежде всего, информационная составляющая рассматриваемой системы. При этом главной

предпосылкой эффективного совершенствования должен являться полный охват всех элементов выбранной системы с учетом многосторонних связей между ними.

Важной предпосылкой качественной перестройки хозяйственной системы управления предприятием по отношению к инвестиционной деятельности является ее функциональная направленность, т. е. ориентация на улучшение деятельности функциональных комплексов, определяющих функционирование данной системы [15].

Таким образом, формирование обоснованной концепции построения системы бизнес – планирования необходимо проводить с учетом последовательности осуществления намеченных мероприятий посредством последовательного преобразования отдельных ее частей с учетом функционального назначения и взаимосвязей с другими подсистемами. Резкий переход от одних показателей, методик, задач, функций и форм планирования к другим приводит к нарушению хозяйственного механизма управления предприятием вследствие его неподготовленности.

### Список литературы:

1. Шеремет А.Д. Теория экономического анализа. – М.: ИНФРА-М, 2008.
2. Маркс К., Энгельс Ф. Сочинения. – 2-е изд. – М., 1968. – Т. 46. – Ч. I. – С. 229.
3. Соколов А.П. Управление устойчивым развитием промышленного предприятия на основе имеющихся ресурсов. Экономика и предпринимательство. 2017. № 9-1 (86). С. 1066-1069
4. Соколов А.П. О новой форме развития системы управления организацией при реализации проектов. Экономика и управление: проблемы, решения. 2019. Т. 10. № 3. С. 60-64.
5. Соколов, А. П. О новой форме развития системы управления организацией при реализации проектов / А. П. Соколов // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2019. – Т. 10. – № 3. – С. 60-64.
6. Соколов А.П., Тарасов А.А., Тынчерова В.Р. Учет затрат на производство продукции учреждений УИС. Научно-методический электронный журнал Концепт. 2015. № Т13. С. 1186-1190.
7. Соколов, А. П. Взаимодействие макро- и микроуровней при формировании экономической безопасности страны / А. П. Соколов // Индустриальная экономика. – 2020. – № 1. – С. 6-9.
8. Поликанова, О. А. Интеллектуальный капитал как основа развития организации / О. А. Поликанова, И. И. Савельев, С. В. Никифорова // Индустриальная экономика. – 2020. – № 1. – С. 10-13.
9. Ельшин, В. А. Методы оценки теневых цен на НИОКР в оборонно-промышленном комплексе / В. А. Ельшин, О. Г. Кебадзе // Индустриальная экономика. – 2020. – № 1. – С. 14-18.
10. Щедрина, Ю. П. Кадровая ситуация организации: диагностика и мониторинг / Ю. П. Щедрина, С. В. Никифорова // Индустриальная экономика. – 2020. – № 1. – С. 19-21.
11. Горелов, Д. В. Общая характеристика алгоритма и принципов оценки качества бизнес-планирования на промышленном предприятии / Д. В. Горелов, И. В. Рыжов // Экономика и предпринимательство. – 2013. – № 5(34). – С. 354-360.
12. Теория управления : Учебное пособие для бакалавров / Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин, О. В. Барбашина [и др.]. – 1-е изд.. – Москва : Издательство Юрайт, 2013. – 375 с. – (Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-9916-2160-1.
13. Рыжов, И. В. Некоторые аспекты проблемы привлечения иностранных инвестиций в российскую экономику / И. В. Рыжов, Е. Д. Сахончик // Финансы и кредит. – 2003. – № 23(137). – С. 7-14.
14. Рыжов, И. В. Ретроспективный анализ взаимосвязи больших циклов конъюнктуры и преобразований в отечественной промышленности и сельском хозяйстве / И. В. Рыжов, А. В. Кучумов // Международные научные исследования. – 2016. – № 1(26). – С. 189-197.

---

15. Рыжов, И. В. Совершенствование информационного обеспечения формирования бизнес-планов на промышленном предприятии с учетом системного и интегрированного подходов / И. В. Рыжов, А. А. Хачатурян, Б. И. Черняховский // Информационно-экономические аспекты стандартизации и технического регулирования. – 2018. – № 3(43). – С. 11.

#### References:

1. Sheremet A.D. Teoriya e'konomicheskogo analiza. M.: INFRA-M, 2008.
2. Marks K., E'ngel's F. Sochineniya. 2-e izd. M., 1968. T. 46. Ch. I. S. 229.
3. Sokolov A.P. Upravlenie ustojchivym razvitiem promyshlennogo predpriyatiya na osnove imeyushhixsya resursov. E'konomika i predprinimatel'stvo. 2017. № 9-1 (86). S. 1066-1069
4. Sokolov A.P. O novej forme razvitiya sistemy upravleniya organizaciej pri realizacii proektov. E'konomika i upravlenie: problemy, resheniya. 2019. T. 10. № 3. S. 60-64.
5. Sokolov, A. P. O novej forme razvitiya sistemy upravleniya organizaciej pri realizacii proektov / A. P. Sokolov // E'konomika i upravlenie: problemy, resheniya. 2019. T. 10. № 3. S. 60-64.
6. Sokolov A.P., Tarasov A.A., Ty'ncerova V.R. Uchet zatrat na proizvodstvo produkcii uchrezhdenij UIS. Nauchno-metodicheskij e'lektronnyj zhurnal Koncept. 2015. № T13. S. 1186-1190.
7. Sokolov, A. P. Vzaimodejstvie makro- i mikrourovnej pri formirovanii e'konomicheskoy bezopasnosti strany / A. P. Sokolov // Industrial'naya e'konomika. 2020. № 1. S. 6-9.
8. Polikanova, O. A. Intellektual'nyj kapital kak osnova razvitiya organizacii / O. A. Polikanova, I. I. Savel'ev, S. V. Nikiforova // Industrial'naya e'konomika. 2020. № 1. S. 10-13.
9. El'shin, V. A. Metody' ocenki tenevy'x cen na NIOKR v oboronno-promyshlennom komplekse / V. A. El'shin, O. G. Keadze // Industrial'naya e'konomika. 2020. № 1. S. 14-18.
10. Shhedrina, Yu. P. Kadrovaya situaciya organizacii: diagnostika i monitoring / Yu. P. Shhedrina, S. V. Nikiforova // Industrial'naya e'konomika. 2020. № 1. S. 19-21.
11. Gorelov, D. V. Obshhaya karakteristika algoritma i principov ocenki kachestva biznes-planirovaniya na promyshlennom predpriyatii / D. V. Gorelov, I. V. Ry'zhov // E'konomika i predprinimatel'stvo. 2013. № 5(34). S. 354-360.
12. Teoriya upravleniya : Uchebnoe posobie dlya bakalavrov / N. I. Astaxova, G. I. Moskvitin, O. V. Barbashina [i dr.]. 1-e izd.. Moskva : Izdatel'stvo Yurajt, 2013. 375 s. (Bakalavr. Akademicheskij kurs). ISBN 978-5-9916-2160-1.
13. Ry'zhov, I. V. Nekotory'e aspekty' problemy' privlecheniya inostranny'x investicij v rossijskuyu e'konomiku / I. V. Ry'zhov, E. D. Saxonchik // Finansy i kredit. 2003. № 23(137). S. 7-14.
14. Ry'zhov, I. V. Retrospektivnyj analiz vzaimosvyazi bol'shix ciklov kon'yunktury' i preobrazovanij v otechestvennoj promyshlennosti i sel'skom xozyajstve / I. V. Ry'zhov, A. V. Kuchumov // Mezhdunarodny'e nauchny'e issledovaniya. 2016. № 1(26). S. 189-197.
15. Ry'zhov, I. V. Sovershenstvovanie informacionnogo obespecheniya formirovaniya biznes-planov na promyshlennom predpriyatii s uchetom sistemnogo i integrirovannogo podходов / I. V. Ry'zhov, A. A. Xachaturyan, B. I. Chernyaxovskij // Informacionno-e'konomicheskie aspekty' standartizacii i texnicheskogo regulirovaniya. 2018. № 3(43). S. 11.



УДК 338

Прикладные экономические исследования, ООО «Научный консультант», 2020

## ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

**Петров Николай Иванович**

*Томский государственный университет, Томск, Россия*

---

**Аннотация.** В статье автором рассматриваются особенности внедрения системы менеджмента качества на промышленных предприятиях. Полученный результат способен изменить систему управления организацией, повысить прибыльность и рентабельность. Статья будет интересна широкому кругу читателей.

**Ключевые слова:** менеджмент; качество; промышленное предприятие; оценка; анализ; мониторинг.

---

UDC 338

Applied Economic Researches, SA LLC, 2020

## IMPLEMENTATION OF A QUALITY MANAGEMENT SYSTEM AT INDUSTRIAL ENTERPRISES

**Petrov Nikolay Ivanovich**

*Tomsk State University, Tomsk, Russia*

---

**Abstract.** In the article, the author discusses the features of the implementation of a quality management system in industrial enterprises. The result obtained can change the management system of the organization, increase profitability and profitibility. The article will be of interest to a wide range of readers.

**Keywords:** management; quality; industrial enterprise; grade; analysis; monitoring.

---

Исходя из требований системы менеджмента качества (СМК) и анализа причин, по которым на предприятиях затруднено внедрение данного стандарта ISO, рекомендуются доступные методы работы с персоналом (анализ подготовки, а также системы ценностей и устремлений персонала) и создания благоприятной среды для развития каждого работника. Предлагаемые методы предназначены для руководителей среднего звена (начальники цехов, лабораторий, бюро) машиностроительных предприятий, но могут быть использованы также на предприятиях других отраслей промышленности. Цели и задачи менеджмента активности и менеджмента профессионализма представлены в таблице 1 [1].

Главной мотивацией деятельности человека является удовлетворение потребностей, реализация собственных идей, совершенствование своего бытия. Настроив ценности человека в унисон с ценностями организации, мы получим необходимый ответный сигнал [2].

Важное место в деятельности человека занимает осознание им собственной значимости. Поэтому задача лидера, непосредственного руководителя – придать смысл любым действиям, устранить бессмысленные, неразумные и формальные процедуры, обеспечить ясное и четкое понимание персоналом своего места в системе ценностей организации, устранить мелочный контроль. Непосредственный руководитель должен иметь высо-

кую профессиональную подготовку, уметь строить отношения с персоналом, обладать сильным харизматическим влиянием [3].

Программа выполнения целей менеджмента активности и менеджмента профессионализма предполагает:

Ранжирование персонала по мотивационным категориям.

Выявление работников с повышенной мотивацией.

Выявление работников с пониженной мотивацией.

Оценка количества «среднячков».

Оценка профессионального уровня работников.

Делегирование части полномочий работникам с повышенной мотивацией [4].

Проведение трехступенчатого обучения внутри организации. Содержание трехступенчатого обучения включает:

Таблица 1. – Менеджмент активности и профессионализма: цель и задачи

Цели и задачи	Менеджмент активности	Менеджмент профессионализма
Цель	Сформировать крепкую команду творчески активных, уверенных в себе и ответственных единомышленников	Сформировать систему профессиональной подготовки, позволяющую персоналу в максимальной степени овладеть знаниями, приемами и методами, связанными с профессиональной деятельностью конкретного работника, и реализовать их в целях максимального удовлетворения потребителя
Задачи	Выявить персонал с повышенной мотивацией; увеличить количество персонала с повышенной мотивацией; вовлечь персонал с повышенной мотивацией в работу по внедрению принципов менеджмента качества; освободить творческую энергию, сформировать потребности в упорядочении и самодисциплине	Обеспечить максимальную эффективность обучения персонала, создать условия для применения знаний персонала в повседневной работе, благотворную среду для самообучения и самосовершенствования

1) первая ступень: техническая учеба, организованная внутри подразделения и связанная с непосредственной профессиональной деятельностью работника, а также с характером производимой продукции и требованиями потребителя [5];

2) вторая ступень: разъяснение персоналу принципов менеджмента качества и демонстрация примеров участия каждого работника в реализации принципов менеджмента качества в подразделении и организации;

3) третья ступень: доведение до работников информации о новых и новейших разработках в области их профессиональной деятельности;

4) проведение обучения по профессиональному направлению персонала с повышенной мотивацией (с привлечением сторонних образовательных учреждений) [6];

5) анализ результативности проведенного обучения;

6) проведение анализа ситуации в подразделении по п. 1 и 2 настоящей программы;

7) проведение работ по пп. 3–5 с учетом результатов анализа по п. 6.

Метод реализации менеджмента активно-

сти и менеджмента профессионализма включает ранжирование персонала по «мотивационным категориям» [7]. Без специальных психологических выкладок в трудовом коллективе можно выявить три основные категории работников, которые можно охарактеризовать следующим образом:

Работники с повышенной мотивацией (ПМ). Работники, которые всегда, при любых обстоятельствах и в любых условиях трудятся добросовестно и с полной отдачей.

Работники с пониженной мотивацией (НМ). Работники, которые ни при каких обстоятельствах и ни при каких условиях добросовестно не работают.

«Среднячки» (СМ). Работники, которые в зависимости от условий работы и отношения руководства приближаются к работникам с повышенной или пониженной мотивацией. Искусство руководителя подразделения состоит в том, чтобы внушить персоналу чувство ответственности и гордости за полученный результат и «среднячков» склонить в сторону работников с повышенной мотивацией [8].

В ходе анализа по мотивационным катего-

риям особое внимание следует обратить на позитивные спарринги – команды из двух работников, а также на неформальные профессиональные группы, которые могут носить позитивный или негативный характер. Позитивные проявления в неформальных группах выражаются в способности к сопереживанию, теплым, дружеским отношениям, профессио-

нальной и личной взаимопомощи. Негативные проявления в неформальных группах обычно сопутствуют позитивным проявлениям, выливаясь в крепкую круговую поруку [9].

Критерии анализа по мотивационному признаку, ранжированные по категориям, приведены в таблице 2.

Таблица 2. – Критерии анализа по мотивационному признаку

Трудовая дисциплина, выполнение указаний руководителя	Уровень доверия
Предложения по улучшению, умение решать проблемы в ходе работы	Уровень активности
Умение понимать и контролировать свое эмоциональное состояние и эмоциональное состояние окружающих	Уровень духовности
Качество выполнения работ, высказываемое вслух отношение к обеспечению качества продукции и требованиям потребителя и т. п.	Уровень интеллектуальности

Каждый критерий оценивается по пятибалльной системе. Максимальное количество баллов – 50. Данный анализ позволяет не только ранжировать персонал по мотивационным признакам. Оценка персонала по последнему критерию – это как раз и есть процесс измерения степени осведомленности персонала об актуальности и важности его деятельности и вкладе в достижение целей в области качества [10]. Данный анализ позволяет также выявить «генераторов идей» и направить их мысли в русло улучшения деятельности подразделения.

Оценка профессионального уровня работников:

Оценить профессиональный уровень каждого работника с повышенной мотивацией.

Оценить профессиональный уровень каждого работника с пониженной мотивацией.

Оценить профессиональный уровень «среднячков».

Методы оценки профессионального уровня работников могут быть самыми разнообразными: анкетирование, опрос, выдача проверочных заданий, оценка стабильности качества работы, проверка теоретических знаний, опрос и анкетирование внешних и внутренних потребителей [11].

В целях проверки теоретических знаний персонала, включающей элементы одновременного обучения, может быть применен следующий метод проверки теоретических зна-

ний персонала, позволяющий сделать это без давления:

1. На общем, например, еженедельном, собрании коллектива (цеха, отдела, бюро, бригады) руководитель выдает каждому работнику листок с вопросом по профессиональному направлению (вопросы могут быть разные). При этом вопрос может быть задан в форме просьбы о помощи в решении какой-либо производственной задачи, т. е. опрос превращается в деловую игру [12].

2. Работник должен ответить на вопрос. В ходе ответа на вопросы работники могут беспрепятственно общаться друг с другом.

3. Листки забираются у работников.

4. Руководитель подразделения предлагает работникам ясный и развернутый ответ на заданный вопрос. При необходимости следует спровоцировать дискуссию.

5. Для ответа на заданный вопрос можно пригласить специалиста из другого подразделения, однако особую ценность в плане межличностного общения лидера и работника принесет именно выступление руководителя подразделения [13].

6. На следующем собрании процедура повторяется. Таким образом, у руководителя подразделения накапливаются данные для обработки и анализа.

В качестве оценки практических профессиональных навыков персонала может применяться известный из лабораторной практики

метод «черной пробы». В зависимости от профессиональной деятельности это может быть одинаковое для всех задание или разные задания, но работник не должен знать, что его проверяют. Критериями оценки должны являться время и качество выполнения работы. Дополнительным критерием может служить наличие документации или иных вспомогательных материалов, которые применялись работником для решения поставленной задачи. Оценивать персонал лучше, проще и привычнее по пятибалльной системе [14].

Исходя из возможностей и целесообразности, можно снять часть обязанностей (ответственности) с работников с пониженной мотивацией и передать указанные обязанности работникам с повышенной мотивацией и «среднячкам» в соответствии с методом делегирования полномочий работникам с повышенной мотивацией [15]. Данный шаг требует решительности и в тоже время должен быть обдуманым и взвешенным и учитывать реальные производственные обстоятельства.

### Список литературы:

1. Соколов А.П. Управление устойчивым развитием промышленного предприятия на основе имеющихся ресурсов. Экономика и предпринимательство. 2017. № 9-1 (86). С. 1066-1069
2. Соколов А.П. О новой форме развития системы управления организацией при реализации проектов. Экономика и управление: проблемы, решения. 2019. Т. 10. № 3. С. 60-64.
3. Соколов, А. П. О новой форме развития системы управления организацией при реализации проектов / А. П. Соколов // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2019. – Т. 10. – № 3. – С. 60-64.
4. Соколов А.П., Тарасов А.А., Тынчерова В.Р. Учет затрат на производство продукции учреждений УИС. Научно-методический электронный журнал Концепт. 2015. № Т13. С. 1186-1190.
5. Стричевский, П. В. Обзор современных взглядов на понятие финансовой системы и ее состав / П. В. Стричевский, И. И. Савельев // Индустриальная экономика. – 2020. – № 1. – С. 22-31.
6. Исохужаева, М. Я. Цифровая грамотность – 2020 / М. Я. Исохужаева // Индустриальная экономика. – 2020. – № 1. – С. 32-36.
7. Махкамбаев, У. С. Эффективность государственного управления в системе среднего образования / У. С. Махкамбаев, М. М. Валиева // Индустриальная экономика. – 2020. – № 1. – С. 36-39.
8. Новиков, В. В. Развитие программно-целевого принципа ведомственного планирования расходов бюджета при реализации государственных программ / В. В. Новиков // Индустриальная экономика. – 2020. – № 1. – С. 40-43.
9. Кулхард, Г. Д. Система разработки, принятия и исполнения управленческих решений на промышленном предприятии / Г. Д. Кулхард, И. В. Рыжов // Экономика и предпринимательство. – 2013. – № 5(34). – С. 601-608.
10. Романцова, Т. В. Организационно-экономические и методические аспекты реализации и оценки результатов инновационно-инвестиционных проектов в сельскохозяйственном производстве на уровне региона (муниципального района) / Т. В. Романцова, И. В. Рыжов, А. Е. Кротов // Репутациология. – 2016. – № 4(42). – С. 17-25.
11. Теория управления : Учебник / Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин, О. В. Барбашина [и др.]. – 1-е изд.. – Москва : Издательство Юрайт, 2015. – 375 с. – (Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-9916-4737-3.
12. Инновационная направленность и критерии развития современных экономических знаний / А. П. Бирюков, И. С. Брикошина, А. М. Лялин [и др.] // Экономика и предпринимательство. – 2019. – № 6(107). – С. 814-817.

13. Рыжов, И. В. Большие циклы в мировом и отечественном хозяйстве (Воздействие на формирование экономических моделей) : специальность 08.00.01 «Экономическая теория» : диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук / Рыжов Игорь Викторович. – Москва, 2002. – 387 с.

14. Рыжов, И. В. Организационно-управленческий инструментарий формирования системы качества бизнес-планирования на промышленном предприятии / И. В. Рыжов, Б. И. Черняховский // Экономика и предпринимательство. – 2018. – № 1(90). – С. 783-790.

15. Роль государства в управлении функционированием и развитием предприятий оборонно-промышленного комплекса / С. С. Чеботарев, В. С. Чеботарев, Б. В. Проскурин, И. В. Рыжов // Экономика и предпринимательство. – 2019. – № 4(105). – С. 41-45.

#### References:

1. Sokolov A.P. Upravlenie ustojchivym razvitiem promyshlennogo predpriyatiya na osnove imeyushixsya resursov. E'konomika i predprinimatel'stvo. 2017. № 9-1 (86). S. 1066-1069

2. Sokolov A.P. O novoj forme razvitiya sistemy upravleniya organizaciej pri realizacii proektov. E'konomika i upravlenie: problemy, resheniya. 2019. T. 10. № 3. S. 60-64.

3. Sokolov, A. P. O novoj forme razvitiya sistemy upravleniya organizaciej pri realizacii proektov / A. P. Sokolov // E'konomika i upravlenie: problemy, resheniya. 2019. T. 10. № 3. S. 60-64.

4. Sokolov A.P., Tarasov A.A., Ty'ncherova V.R. Uchet zatrat na proizvodstvo produkcii uchrezhdenij UIS. Nauchno-metodicheskij e'lektronnyj zhurnal Koncept. 2015. № T13. S. 1186-1190.

5. Strichevskij, P. V. Obzor sovremennyx vzglyadov na ponyatie finansovoj sistemy i ee sostav / P. V. Strichevskij, I. I. Savel'ev // Industrial'naya e'konomika. 2020. № 1. S. 22-31.

6. Isoxuzhaeva, M. Ya. Cifrovaya gramotnost' – 2020 / M. Ya. Isoxuzhaeva // Industrial'naya e'konomika. 2020. № 1. S. 32-36.

7. Maxkambaev, U. S. Effektivnost' gosudarstvennogo upravleniya v sisteme srednego obrazovaniya / U. S. Maxkambaev, M. M. Valieva // Industrial'naya e'konomika. 2020. № 1. S. 36-39.

8. Novikov, V. V. Razvitie programmno-celevogo principa vedomstvennogo planirovaniya rasxodov byudzhetov pri realizacii gosudarstvennyx programm / V. V. Novikov // Industrial'naya e'konomika. 2020. № 1. S. 40-43.

9. Kulxard, G. D. Sistema razrabotki, prinyatiya i ispolneniya upravlencheskix reshenij na promyshlennom predpriyatii / G. D. Kulxard, I. V. Ry'zhov // E'konomika i predprinimatel'stvo. 2013. № 5(34). S. 601-608.

10. Romanczova, T. V. Organizacionno-e'konomicheskie i metodicheskie aspekty realizacii i ocenki rezul'tatov innovacionno-investicionnyx proektov v sel'skoxozyajstvennom proizvodstve na urovne regiona (municipal'nogo rajona) / T. V. Romanczova, I. V. Ry'zhov, A. E. Krotov // Reputaciologiya. 2016. № 4(42). S. 17-25.

11. Teoriya upravleniya : Uchebnik / N. I. Astaxova, G. I. Moskvitin, O. V. Barbashina [i dr.]. 1-e izd.. Moskva : Izdatel'stvo Yurajt, 2015. 375 s. (Bakalavr. Akademicheskij kurs). ISBN 978-5-9916-4737-3.

12. Innovacionnaya napravlenost' i kriterii razvitiya sovremennyx e'konomicheskix znanij / A. P. Biryukov, I. S. Brikoshina, A. M. Lyalin [i dr.] // E'konomika i predprinimatel'stvo. 2019. № 6(107). S. 814-817.

13. Ry'zhov, I. V. Bol'shie cikly v mirovom i otechestvennom xozyajstve (Vozdejstvie na formirovanie e'konomicheskix modelej) : special'nost' 08.00.01 "E'konomicheskaya teoriya" : dissertaciya na soiskanie uchenoj stepeni doktora e'konomicheskix nauk / Ry'zhov Igor' Viktorovich. Moskva, 2002. 387 s.

14. Ry'zhov, I. V. Organizacionno-upravlencheskij instrumentarij formirovaniya sistemy

---

kachestva biznes-planirovaniya na promy'shennom predpriyatii / I. V. Ry'zhov, B. I. Chernyaxovskij // E'konomika i predprinimatel'stvo. 2018. № 1(90). S. 783-790.

15. Rol' gosudarstva v upravlenii funkcionirovaniem i razvitiem predpriyatij oboronno-promy'shennogo kompleksa / S. S. Chebotarev, V. S. Chebotarev, B. V. Proskurin, I. V. Ry'zhov // E'konomika i predprinimatel'stvo. 2019. № 4(105). S. 41-45.

---

**Прикладные экономические исследования**  
Международный межвузовский рецензируемый научный журнал.  
№ 4 (38) / 2020

Главный редактор  
Доктор экономических наук, профессор А.А. Степанов

Выпускающие редакторы: к.э.н. В.Д. Петухов, к.с.-х.н., доцент М.В. Ступников  
Научный редактор: д.э.н., доцент М.В. Савина  
Оформление обложки Ж.Г. Черепанова

Стать автором:

Чтобы опубликовать статью в журнале «Прикладные экономические исследования»  
свяжитесь с редакцией:

keyneslab@gmail.com или по телефону: +7 (926) 609-32-93.

<http://www.n-ko.ru>. Москва 2020. © Издательство «Научный консультант».

Издательство ООО «Научный консультант».  
123007, г. Москва, ул. Хорошевское ш., д.35 к2, оф. 508.  
Тел.: +7 (926) 609-32-93, web: [www.n-ko.ru](http://www.n-ko.ru), mail: [keyneslab@gmail.com](mailto:keyneslab@gmail.com)

---

**The Applied Economic Researches**  
Peer reviewed international interuniversity scientific journal.  
N 4 (38) / 2020

Editor-in-chief  
Stepanov A.A., Doctor of Economics, professor

Managing editors: Petukhov V.D., PhD, Stupnikov M.V., PhD, associate professor  
Scientific editor: Savina M.V., Doctor of Economics, associate professor  
Cover design Zh.G. Cherepanova

Submit a manuscript:

The Applied Economic Researches is an open access journal. To submit a manuscript please,  
contact us: [keyneslab@gmail.com](mailto:keyneslab@gmail.com) or via phone: +7 (926) 609-32-93.

<http://www.n-ko.ru>. Moscow 2020. © Publishing house «Scientific Adviser».

Publishing house «Scientific Adviser»  
123007, Moscow, Russia, Khoroshevskoe shosse., bld 35, constr 2, office 508.  
Phone: +7 (926) 609-32-93, web: [www.n-ko.ru](http://www.n-ko.ru), mail: [keyneslab@gmail.com](mailto:keyneslab@gmail.com)

---