

*Посвящается  
светлой памяти  
профессора Т.Р. Терёшкиной*

**ЭКОНОМИЧЕСКИЕ  
И УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ  
XXI ВЕКА:  
ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА,  
ПОДГОТОВКА СПЕЦИАЛИСТОВ**

**МАТЕРИАЛЫ**

**методической и научно-практической конференции  
(Санкт-Петербург, 20 ноября 2020 года)  
Часть I**



**Санкт-Петербург  
2020**

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ПРОМЫШЛЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И ДИЗАЙНА»**

---

**ВЫСШАЯ ШКОЛА ТЕХНОЛОГИИ И ЭНЕРГЕТИКИ**

**ЭКОНОМИЧЕСКИЕ  
И УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ  
XXI ВЕКА:  
ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА,  
ПОДГОТОВКА СПЕЦИАЛИСТОВ**

**МАТЕРИАЛЫ**

**методической и научно-практической конференции  
(Санкт-Петербург, 20 ноября 2020 года)  
Часть I**

**Санкт-Петербург  
2020**

УДК 378.1  
ББК 74.58  
Э 401

#### **Ответственные редакторы**

Терешкина Т.Р., доктор экономических наук, профессор, директор института инновационных управленческих технологий, заведующий кафедрой маркетинга и логистики ВШТЭ СПбГУПТД;

Богатырева О.Н., кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента и права;

Морозов О.А., кандидат экономических наук, заведующий кафедрой финансов и учета;  
Фрейдкина Е.М., кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой экономики и организации производства

**Экономические и управленческие технологии XXI века: теория и практика, подготовка специалистов: материалы методической и научно-практической конференции (Санкт-Петербург, 20 ноября 2020 года)/под ред. проф. Т. Р. Терешкиной; ВШТЭ СПбГУПТД. - СПб., 2020. Часть I. - 123 с. – ISBN 978-5-91646-233-3**

Сборник материалов конференции посвящён актуальным вопросам развития современных экономических и управленческих технологий, трансформации бухгалтерского учета, цифровизации бизнеса, управления природоохранной деятельностью, проблемам маркетинга и логистики.

Рассмотрены проблемы образования в современном региональном пространстве.

Издание предназначено для преподавателей вузов, аспирантов, студентов, научных работников, специалистов предприятий и организаций.

Рекомендован к изданию Редакционно-издательским советом ВШТЭ СПбГУПТД.

ISBN 978-5-91646-233-3

© Высшая школа технологии и энергетики  
СПбГУПТД, 2020

Ежегодная конференция «Экономические и управленческие технологии XXI века: теория и практика, подготовка специалистов» проводится в нашем институте на протяжении 9 лет. В 2013 году она была задумана и организована нашим деканом, а впоследствии директором доктором экономических наук, профессором **Татьяной Руфьевной Терёшкиной**. Эту конференцию тоже готовила она: вела переписку с участниками, формировала и редактировала сборник материалов конференции, готовила программу, контролировала технические аспекты подготовки пленарного и секционных заседаний. К сожалению, Татьяне Руфьевне не удалось лично принять участие в конференции и закончить работу над выпуском сборника материалов. Издание, которое Вы держите в руках, мы посвящаем ее светлой памяти.

**Раздел 1**  
**ПРОБЛЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

УДК 378.1

**ВОСПИТАТЕЛЬНО-РАЗВИВАЮЩИЙ ПОТЕНЦИАЛ SOFT  
SKILLS КАК ОСНОВЫ МОДЕРНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ  
НЕПРЕРЫВНОГО УНИВЕРСИТЕТСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**К.Н. Антонова,**

доцент

**М.Ю. Миронова,**

доцент

**А.О. Наследова,**

доцент

**М.А. Суворова,**

доцент

Санкт-Петербургский государственный экономический университет

**Аннотация.** Формирование soft skills и лидерских качеств приобретает первостепенное значение в условиях перехода к информационной стадии развития современной цивилизации, инновационной экономики, трансформации рынка труда и новым требованиям к современному специалисту. Система непрерывного образования на основе soft skills, отраженных в универсальных компетенциях ФГОС 3 +++, позволит адекватно реагировать на вызовы постоянно меняющихся экономических условий в национальных интересах государства.

**Ключевые слова:** система непрерывного образования, soft skills, универсальные компетенции, воспитание.

**EDUCATIONAL AND CAPACITY BUILDING POTENTIAL OF  
SOFT SKILLS FOR SHAPING THE SYSTEM OF CONTINUOUS  
UNIVERSITY EDUCATION**

**K. Antonova,**

associate professor

**M. Mironova,**

associate professor

**A. Nasledova,**

associate professor

**M. Suvorova,**

associate professor

Saint Petersburg state University of Economics

**Abstract.** The formation of soft skills and leadership qualities is of paramount importance in conditions of transition to the information stage of modern civilization, innovative economy, transformation of labor market and new requirements to a modern specialist. The system of continuous education based on soft skills, reflected in the universal competences of the Federal state educational standard 3 +++, will allow responding adequately to the challenges of constantly changing economic conditions with the view of the national interests of the state.

**Keywords:** continuous education, soft skills, universal competences, upbringing.

Реструктуризация рынка труда в условиях современных цивилизационных изменений привела к пересмотру требований к современному специалисту, которые в дополнение к профессиональным компетенциям включают целый комплекс качеств личности и надпрофессиональных навыков, получивших название “soft skills”.

Развитие soft skills и лидерских качеств способно стать универсальной педагогической основой реализации концепции непрерывного национально ориентированного образования на всех этапах: начиная с подготовки абитуриентов, СПО, через бакалавриат и магистратуру, к аспирантуре и на каждом этапе самостоятельно, включая повышение квалификации и дополнительное образование.

Экономико-методологическими предпосылками реализации данного предложения являются следующие факторы:

1. Введение ФГОС 3+++ для всех направлений бакалавриата, которые устанавливают следующие универсальные компетенции: УК-1. Системное и критическое мышление; УК-2. Разработка и реализация проектов; УК-3. Командная работа и лидерство; УК-4. Коммуникация; УК-5. Межкультурное взаимодействие; УК-6, УК-7. Самоорганизация и саморазвитие (в том числе здоровьесбережение); УК-8. Безопасность жизнедеятельности [1].

Все, перечисленные компетенции, входят в группу так называемых “soft skills”.

2. Необходимость внедрения новых образовательных моделей, в рамках которых студент может менять направление обучения как после бакалавриата, так и после 2-го курса, заявленная президентом РФ В. Путиным в послании Федеральному собранию в январе 2020 г.

3. Принятие 22 июля 2020 г. Государственной Думой РФ закона об укреплении воспитания в системе образования, в котором воспитание трактуется как «деятельность, которая направлена на развитие личности, создание условий для самоопределения и социализации обучающихся на основе социокультурных, духовно-нравственных ценностей и принятых в российском обществе правил и норм поведения в интересах человека, семьи, общества и государства» [2].

В России одной из экспериментальных площадок тестирования новых образовательных моделей в формате 2+2+2, которые активно используются в

ведущих университетах Европы, США, Китая и Японии является Томский государственный университет и частично ИТМО и ВШЭ.

Взаимосвязь учебного и воспитательного процессов с научно-исследовательской деятельностью, которая становится инструментом профессиональной коммуникации, способствует подготовке профессионалов в любой сфере деятельности.

Развитие soft skills и лидерских качеств нацеливает преподавателей постоянно работать над новыми формами, методами и средствами обучения.

Коммуникативные и личностно-ориентированные образовательные технологии, давно применявшиеся преподавателями иностранных языков позволяют не только развивать способности обучающихся к эффективной межкультурной профессиональной коммуникации, но и формировать навыки системного и критического мышления, организации проектов, самоорганизации и саморазвития. Для этого преподаватели применяют в своей работе активные и интерактивные методы обучения, такие как игровые технологии (симуляции): имитационные, ролевые и деловые игры; кейс технологии; обучение в сотрудничестве. Вышеперечисленные технологии направлены на формирование коммуникативной компетентности и самореализации будущих специалистов.

На формирование иноязычной коммуникативной компетенции, позволяющей будущему специалисту, руководителю решать задачи в различных областях своей профессиональной деятельности на иностранном языке, направлена дисциплина «Иностранный язык профессиональный». При реализации цели вышеназванной дисциплины, преподаватели иностранных языков особое внимание уделяют развитию у обучающихся способностей осуществлять профессиональное общение посредством различных видов речевой деятельности в рамках тем «Лидерство», «Управление человеческими ресурсами», «Культура» (не только общие сведения о культуре стран, но и основные стратегии поведения при ведении бизнеса в странах Европы и Азии). Обучающийся по окончании данного курса должен уметь реализовать себя посредством общения: установить контакт, объяснить свои идеи, решения; понимать своих коллег, подчиненных, руководителей; предложить конструктивные решения при возникновении конфликтных ситуаций.

При формировании навыков профессионального общения и развития коммуникативной, межкультурной компетенций преподаватели используют такие формы межкультурной профессиональной коммуникации, как ведение переписки, деловой беседы лично и по телефону, совещания и конференции не только очных, но и с помощью цифровых технологий, переговоры и презентации, а также повседневное общение с иностранными коллегами.

Формирование многогранно развитой интеллектуальной личности, нацеленной на постоянное совершенствование профессиональных и личностных качеств, является важной составляющей подготовки магистрантов.

Изучение дисциплины «Деловой иностранный язык», целью которой является развитие иноязычной коммуникативной, социокультурной компетенций, не только формирует у магистрантов умения выражать свои мысли, структурировать излагаемый материал, но и позволяет расширять кругозор, формировать уважительное отношение к духовным и материальным ценностям других стран и народов, совершенствовать культуру мышления и речи, нравственные личностные качества, анализировать создавшиеся ситуации, расставлять приоритеты, быть настойчивыми в достижении цели, для того чтобы стать востребованными и успешными на рынке труда.

Развитие иноязычной коммуникативной компетенции предполагает развитие следующих компетенций: речевой, языковой, социокультурной, компенсаторной и учебно-познавательной.

Они позволяют магистранту функционально использовать изучаемый язык как средство общения и познавательной деятельности, планировать свое речевое и неречевое поведение с учетом специфики ситуации общения, овладеть новыми языковыми средствами в соответствии со сферами общения. Формирование языковых умений и навыков устной и письменной речи, навыков перевода литературы (научно-популярной и по специальности), необходимых навыков для социального и профессионального общения позволяют развивать и совершенствовать уровни сформированности лингвистической и коммуникативной компетенций в процессе обучения магистрантов, без которых невозможно практическое овладение языком и формирование интеллектуально развитой личности, способной к критическому мышлению и анализу ситуации.

Этому в немалой степени способствуют разнообразные образовательные технологии как традиционные, так интерактивные, такие как перевод и анализ профессиональных текстов («Рендеринг»), комбинированное чтение, проектное чтение, разноуровневые задания, деловые игры, презентации, которые позволяют магистрантам самосовершенствоваться в профессиональной сфере и в иностранном языке в целях продолжения образования и самообразования.

Обучение иностранному языку на уровне аспирантуры нацелено на развитие научного и личностного потенциала будущих ученых. Универсальные компетенции, определенные Федеральным Государственным стандартом РФ, направлены на развитие и совершенствование «мягких навыков» (soft skills). Сюда включаются такие универсальные компетенции, как умение критически мыслить, проводить исследования в междисциплинарных областях, умение оценивать современные научные достижения, умение адаптироваться для работы в российских и зарубежных исследовательских командах, общаться в академической среде на русском и иностранном языках, умение профессионального и научного самосовершенствования.

Рассматривая развитие и совершенствование научной иноязычной коммуникативной компетенции как цель изучения дисциплины

«Иностранный язык» в аспирантуре, в программу были включены два основных модуля:

- Особенности научного стиля изложения информации на иностранном языке. Академическое письмо.
- Навыки презентации и обсуждения научного исследования на иностранном языке.

Оба модуля сохраняют преемственность с формированием навыков чтения иноязычной научной литературы, академического письма и говорения (публичное выступление и научная дискуссия), формируемых в курсе «Деловой иностранный язык» в магистратуре.

Наряду с чисто лингвистическими навыками грамматического, лексического и стилистического оформления научного высказывания на иностранном и русском языках в первый модуль входит система заданий по развитию навыков написания аннотации статьи и критического резюме, что должно привести обучаемых к возможности оценки и отбора научных статей и текстов по направлению их научного исследования, а также к критическому осмыслению результатов чужих научных исследований и письменному изложению аргументированной точки зрения по прочитанному.

Второй модуль (публичное выступление и дискуссия) направлен не только на развитие навыков говорения, но и на работу над навыками управления вниманием аудитории, навыками составления текста выступления в зависимости от предполагаемой аудитории (выступление на научной конференции и выступление перед непрофессиональной, но заинтересованной аудиторией, например инвесторы, грантодатели), умения продемонстрировать энтузиазм, владение языком тела, умения учитывать культурологический контекст выступления, умения отвечать на вопросы в зависимости от типа вопроса и коммуникативного намерения оппонента [3]. Научная дискуссия, в свою очередь, требует от участников осознания важности толерантности, уважения чужой точки зрения.

Таким образом, ситуации моделирования профессионального научного общения, предлагаемые на занятиях по иностранному языку, позволяют аспирантам не только развивать навыки иноязычной коммуникации, но и поведенческие навыки, когнитивные навыки, а также навыки межличностной профессиональной коммуникации. Понимание роли данных навыков для успешной научной деятельности происходит во время просмотра, анализа и обсуждения видеоматериалов, демонстрирующих примеры моделей поведения успешных профессионалов. Предоставление возможностей для работы над этими важными социальными навыками на занятиях по иностранному языку способствует осознанию и «проживанию» аспирантами ситуаций профессионального научного общения.

Важным аспектом успешной профессиональной деятельности должно стать принятие необходимости постоянного профессионального роста и развития. Обучение через всю жизнь (Lifelong learning) является важным инструментом для формирования человеческого потенциала инновационной экономики будущего.

Традиционно, университет предоставляет курсы дополнительного образования и переобучения, расширяет возможности дистанционного доступа к этим курсам. Дисциплина «Иностранный язык» дает возможность предложить разнообразные курсы по развитию «мягких» навыков для разных аудиторий слушателей. Примером этому может послужить пилотный образовательный онлайн проект «Витамин знаний» [4], реализуемый выпускающими кафедрами, общеобразовательными кафедрами, работодателями и бизнес-партнерами СПбГЭУ.

Воспитательно-развивающий потенциал soft skills в системе непрерывного образования позволяет осуществлять профессиональную подготовку, направленную на сотрудничество, творчество, инновации, критическое и аналитическое мышление и способность нестандартно и эффективно решать возникающие проблемы в интересах национального развития.

### **Библиографический список**

1. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению 40.03.01 – Юриспруденция [http://fgosvo.ru/uploadfiles/FGOS%20VO%203++/Bak/400301\\_B\\_3\\_07092020.pdf](http://fgosvo.ru/uploadfiles/FGOS%20VO%203++/Bak/400301_B_3_07092020.pdf) [Электронный ресурс] (дата обращения: 02.00.2020).

2. Федеральный закон от 31.07.2020 № 304-ФЗ "О внесении изменений в Федеральный закон "Об образовании в Российской Федерации" по вопросам воспитания обучающихся" <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202007310075?index=5&rangeSize=1> [Электронный ресурс] (дата обращения: 01.11.2020).

3. Газизулина Л.Р. Развитие мягких навыков в ходе иноязычной подготовки аспирантов // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки, 2019. - № 4 (56).- С. 275-279.

4. Образовательный онлайн-проект «Витамин Знаний» <https://unecon.ru/distant/vitamin-znaniy> [Электронный ресурс] (дата обращения: 30.10.2020).

## ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ

**В.А. Бескровная,**  
профессор

Высшая школа технологии и энергетики СПбГУПТД

**Аннотация.** Рассмотрены направления адаптации управленческих технологий к условиям непрерывного развития дистанционных образовательных процессов применительно к высшей школе в условиях пандемии. Обозначены проблемы и рассмотрены пути их решения.

**Ключевые слова:** информационные технологии, дистанционное образование.

## DIGITAL TRANSFORMATION OF HIGHER SCHOOL EDUCATIONAL SERVICES

**V. Beskrovnaya,**  
professor

Higher School of Technology and Energy  
Saint-Petersburg State University of Industrial Technologies and Design

**Abstract.** The directions of adaptation of management technologies to the conditions of continuous development of distance educational processes as applied to higher education in a pandemic are considered. Problems are identified and ways to solve them are considered.

**Keywords:** information technology, distance education.

Пандемия COVID-19 вынудила перейти на новый формат обучения образовательные учреждения высшей школы. По мнению экспертов, этот формат расширил возможности совершенствования применяемых образовательных технологий, сформировал широкий ассортимент форматов обучения. Обратимся к содержанию формата.

Принято считать, что «дистанционное образование – это образовательные технологии, реализуемые в основном с применением информационных и телекоммуникационных технологий при опосредованном или не полностью опосредованном взаимодействии обучающегося и педагогического работника» [1, 2].

Среди подходов, которые изменяют управление системой образования и наиболее реализуются в условиях дистанта – индивидуализация процесса обучения. Полученный весной в 2020 году опыт позволяет говорить о том, что преподаватель получил возможность использовать более разнообразные

и гибкие, ориентированные на уровень конкретного студента, технически адаптированные под потребности преподаваемой дисциплины методики обучения. Однако для успешной реализации названного подхода требуется высококачественное техническое и программное обеспечение, предоставляющее возможность подбора способов представления материалов, источников материалов, организации комплексного контроля успеваемости.

Среду электронного обучения принято характеризовать следующими технологиями и средствами [2]: курсы электронного обучения, подкасты, электронная почта, социальные сети и приложения для общения, устройства воспроизведения материалов, сайты, системы коллективной работы, библиотечные системы, блоги, вики. Особенно следует выделить использование виртуальных обучающих платформ – Moodle, семейство Google (Google Meet, Google Hangouts и Google Classroom), Zoom [3].

Не останавливаясь на обсуждении общеизвестных положительных моментов дистанционного обучения, приведем результаты исследований в области оценки уровня усвоения знаний обучающимися при дистанте. Согласно исследованиям World Economic Forum [4], среди тех, у кого есть доступ к нужным технологиям и Интернету, многие свидетельствуют, что онлайн-обучение может быть более эффективным. Отмечается, что в среднем обучающиеся запоминают на 25-60 % больше материала при онлайн-обучении по сравнению с 8-10 % при очном обучении. В основном это связано с тем, что студенты тратят меньше времени – электронное обучение требует на 40-60 % меньше времени на обучение, чем в очном формате. К причинам сокращения времени относят возможность обучающихся учиться в своем собственном темпе, возвращаясь и перечитывая, пропуская или ускоряя изучение материала по своему выбору.

Представленные данные согласуются с результатами российских [5] и зарубежных [6, 7] исследователей качества дистанционных программ. Результаты итоговых испытаний, удовлетворенность обучающихся по окончании электронных курсов фактически не уступают сравнимым показателям по очным формам обучения.

Имеются и другие данные. Анкетные опросы 500 обучающихся и глубинное интервью преподавателей российских вузов, связанные с дистанционным обучением, выявили снижение качества образования в период пандемии [8]. 62,7 % респондентов сочли дистанционные форматы менее качественными по сравнению с очной формой обучения. Причинами служили технические и эмоциональные проблемы.

Оценка качества цифровых образовательных услуг, проведенная исследователями Свердловской области [9] (950 опрошенных ведущих вузов области), позволяет судить о положительных организационных составляющих вынужденного дистанционного обучения, таких как удобство взаимодействия, доступность образовательных платформ, наличие программного обеспечения. Среди негативных факторов исследователи выделили отсутствие атмосферы социального взаимодействия, высокие требования к уровню мотивации и дисциплинированности обучающихся.

Размышления об экономической составляющей использования дистанционных технологий обучения позволяют предположить ужесточение финансовых ограничений на осуществление образовательной деятельности в высшей школе, изменение модели поведения потребителей образовательных услуг, ориентацию на минимально ресурсоемкие и быстро адаптируемые к внешним изменениям модели оказания образовательных услуг.

Отдельно стоит обратить внимание на востребованность модели дистанционного обучения. С одной стороны – это вынужденная мера. При этом уровень доверия к таким технологиям обучения со стороны работодателей и родителей обучающихся остается низким. Анкетирование 2019 г. [5] по поводу оценки ожиданий основных получателей услуг системы высшего образования в России при прохождении курсов в контактной и дистанционной форме показало, что родители и потенциальные работодатели категорически не приемлют дистанционный формат, считая его неэффективным. При этом, если обучение своего персонала оплачивают работодатели, то предпочтение отдается заочной форме, из-за экономической и организационной выгоды.

Интересен опыт использования смешанных форм обучения, когда студенты младших курсов обучаются в очном формате (в силу необходимости более пристального внимания и контроля), а обучающиеся старших курсов – дистанционно. Однако при этом следует отметить необходимость изменения систем управления университетами, развития проектных и гибридных форм управления, создания IT-подразделений управления основными (сопровождение слушателей, обучающихся дистанционно, договорная работа) и вспомогательными (бухгалтерский учет) бизнес-процессами.

Подводя итоги, следует отметить, что необходимы управленческие шаги в целях адаптации цифровых технологий к системе предоставления образовательных услуг высшей школы. В основном, это изменение подходов к организации образовательного процесса. Имеется в виду разделение теоретического материала на небольшие группы, разные формы и каналы его представления, использование он-лайн тренажеров для практических занятий, поиск творческих способов взаимодействия между обучающимся и преподавателем, учет технических ограничений при формировании дизайна дистанционного обучения и т.д.

### **Библиографический список**

1. Агранович М.Л. Организация образования в условиях пандемии. Практика стран ОЭСР. - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://firo.ranepa.ru/novosti>
2. Гордиенко Е.П., Гостева С.Р. Проблемы дистанционного обучения в высшем образовании в условиях пандемии // Научные исследования и современное образование: сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции. Чебоксары, 2020. - С. 30-33. [Электронный

ресурс]. – Режим доступа:[https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_43161319\\_75903909.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_43161319_75903909.pdf)

3. Чотчаев А.Н. Изменения в структуре высшего образования в условиях пандемии COVID-19 //ModernScience, 2020. - № 7-2. – С.236-241.[Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_43361252\\_48350198.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_43361252_48350198.pdf)

4. Worldeconomicforum [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://clck.ru/Q4FvN>

5. Дудин М.Н., Кононова Е.В. Управление высшим образованием в условиях больших вызовов и угроз, вызванных пандемией коронавируса COVID-19 //Проблемы рыночной экономики, 2020. - №2. – С.133-145 [Электронный ресурс]. – Режим доступа:[https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_43917864\\_84467751.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_43917864_84467751.pdf)

6. Clarke M., Butler C., Schmidt-Hansen P., Somerville M. Quality assurance for distance learning: A case study at Brunel University // British Journal of Educational Technology, 2004. – Vol. 35. – No. 1. – P. 5-11.

7. Richardson J.T. Researching student learning: Approaches to studying in campus-based and distance education //Society for Research into Higher Education & Open University Press. – Buckingham, UK, 2000.- 154 p.

8. Грунт Е.В., Беляева Е.А., Лисситса С. Дистанционное образование в условиях пандемии: новые вызовы российскому высшему образованию // Перспективы науки и образования, 2020. - № 5 (47). - С. 45-58. [Электронный ресурс]. – Режим доступа:[https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_44130089\\_63834054.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_44130089_63834054.pdf)

9. Мыслякова Ю.Г., Усова Н.В. Цифровая трансформация образовательных услуг вузов в условиях глобальных вызовов: региональный аспект //Государственное управление. Электронный вестник, 2020. - №82. – С. 326-353. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_44117406\\_82598702.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_44117406_82598702.pdf)

УДК331.54

## **БИЗНЕС-АНАЛИТИК-ПЕРСПЕКТИВНАЯ ПРОФЕССИЯ**

**О.Н. Богатырева,**

доцент

**В.П. Овчаренко,**

доцент

Высшая школа технологии и энергетики СПбГУПТД

**Аннотация.** Представлены основные конкурентные преимущества профессии бизнес-аналитик.

**Ключевые слова:** бизнес –аналитика, профессиональный стандарт, профессиональные компетенции, трудовые функции, образовательная программа.

## PROSPECTIVE PROFESSION - BUSINESS ANALYST

**O. Bogatyreva,**  
associate professor

**V. Ovcharenko,**  
associate professor

Higher School of Technology and Energy  
Saint-Petersburg State University of Industrial Technologies and Design

**Abstract.** The article presents the main competitive advantages of the business analyst profession.

**Keywords:** business intelligence, professional standards, professional competence, work performance, educational program.

На рынке труда Российской Федерации наблюдается дефицит квалифицированных кадров. Это вызвано произошедшими за последние годы значительными изменениями профессиональной структуры трудовых ресурсов. Для его ликвидации необходимо повысить уровень «креативности» специалистов, которых готовят вузы. Этого можно достичь формированием у студентов аналитического мышления и востребованных профессиональных компетенций.

В современных условиях функции экономического анализа распространяются на все виды деятельности и бизнес-процессы: маркетинг, систему управления качеством, логистику, инвестиции, управление персоналом, производственный и финансовый менеджмент.

Российская экономика, бизнес, наука, государственное управление нуждаются в современных кадрах бизнес-аналитиков, занимающихся информационно-аналитическим обоснованием принятия управленческих решений [2, 3].

По мнению Аарона Виттенбергера (Aaron Whittenberger), бизнес-аналитика из Цинциннати (штат Огайо, США), имеющего 27-летний опыт консультирования в сфере бизнеса, одного из ведущих специалистов по бизнес-анализу и сертификации профессионалов в этой области в Международном институте бизнес-анализа, при подготовке специалистов по этому профилю следует учитывать несколько ключевых тенденций:

- бизнес-анализ превращается в профессию с быстрым карьерным ростом, и в перспективе востребованность бизнес-аналитиков будет возрастать, так как управление бизнесом становится все более сложным;

- происходит все большее сближение профессий бизнес-аналитика, системного аналитика, организатора и контролера бизнес-процессов, а в малых и средних организациях бизнес-аналитики выполняют функции руководителей проектов;

- бизнес-аналитики играют решающую роль в обосновании решений и реализации инвестиционных проектов [3].

Новая образовательная программа по направлению 38.03.01 «Экономика», профиль «Бизнес-аналитика», которая разрабатывается в настоящее время в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами высшего образования 3<sup>++</sup> по направлению «Экономика» базируется на утвержденном профессиональном стандарте «Бизнес-аналитик». Данный профессиональный стандарт способствует юридическому оформлению профессии бизнес-аналитик и позволяет еще более повысить спрос на специалистов этого профиля. Работодатели приобрели четкие ориентиры, необходимые для наделения их соответствующими полномочиями и обязанностями, для предъявления требований к их профессиональной подготовке, знаниям и умениям.

Основными конкурентными преимуществами программы являются:

- ориентированность на потребности современной экономики и современной кадровой политики в области бизнес-анализа: профессия бизнес-аналитика – одна из самых высокооплачиваемых и востребованных профессий в мире;

- недостаточность образовательных программ по подготовке бизнес-аналитиков;

- программа обеспечивает стартовый интеллектуальный капитал для продолжения обучения в магистратуре;

- программа дает возможность участия в международных проектах и стажировках в зарубежных университетах.

Основной обобщенной трудовой функцией бизнес-аналитика является обоснование решений. Для этого специалист должен уметь:

- выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации;

- оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами;

- определять связи и зависимости между элементами информации;

- применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа;

- анализировать как внутренние, так и внешние факторы, и условия, влияющие на деятельность организации;

- анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами;

- осуществлять оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев;

- оценивать бизнес-возможности реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей [1].

Формирование у студентов профессиональных компетенций обеспечивается изучением таких дисциплин, как «Аналитические основы ведения бизнеса», «Информационно-аналитические технологии в бизнесе»,

«Основы риск-менеджмента», «Методы и модели анализа и оценки инвестиционных проектов», «Финансовый анализ бизнеса», «HR-аналитика».

Дальнейшее повышение востребованности и усложнение сферы деятельности бизнес-аналитиков приведёт к развитию профессии бизнес-аналитика, к появлению новых методов бизнес-анализа, развитию специализации внутри профессии.

### **Библиографический список**

1. Профессиональный стандарт –Бизнес-аналитик. - Утвержден Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации приказ от 25 сентября 2018 г. N 592н.- [http://fgosvo.ru/uploadfiles/profstandart/08.036\\_1.pdf](http://fgosvo.ru/uploadfiles/profstandart/08.036_1.pdf).

2. Бариленко В.И. Подготовка бизнес-аналитиков // Экономический анализ: теория и практика. 2011. - № 33. - С. 42–47.

3. Казакова Н.А. Бизнес-аналитика как мировой тренд на рынке труда в условиях глобализации экономических рисков // Международная экономика. 2015. - № 7.- С. 72–77.

УДК 331.55

**Н.Н. Голицова,**

доцент

**Г. Д. Семенов,**

магистрант

Высшая школа технологии и энергетики СПбГУПТД

### **ФРИЛАНС КАК ФОРМА ЗАНЯТОСТИ СТУДЕНТОВ**

**Аннотация.** В статье рассмотрено понятие фриланса как инновационной формы занятости. Проведен анализ основных профессий студентов-фрилансеров, получивших толчок развития в связи с возникшей эпидемиологической ситуацией в мире.

**Ключевые слова:** фрилансер, фриланс, студент, работа, занятость, инновация.

### **FREELANCING AS A FORM OF STUDENT EMPLOYMENT**

**N. Goliusova,**

associate Professor

**G. Semenov,**

master

Higher School of Technology and Energy

Saint-Petersburg State University of Industrial Technologies and Design

**Abstract.** The article considers the concept of freelancing as an innovative form of employment. The analysis of the main professions of freelance students

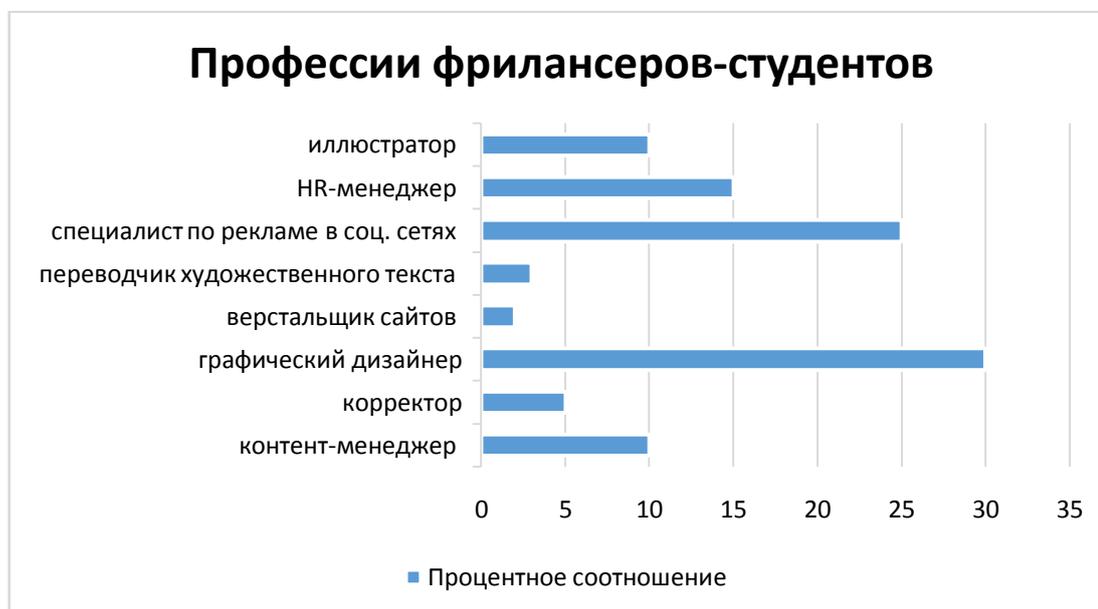
who received a boost in development due to the epidemiological situation in the world.

**Keywords:** freelancer, freelance, student, work, employment, innovation.

В последнее время, из-за сложившейся эпидемии в мире, стала набирать популярность такая форма занятости, как фриланс.

Актуальность данного способа работы для студентов, заключается в возможности получения экономических выгод и свободного характера труда. Отсутствие строгого трудового распорядка дня и возможность совмещать учебный процесс с удаленной формой работы фриланса делает этот вид занятости привлекательным и перспективным для многих студентов. Идея удаленной работы появилась в 1972 г. в США. Джек Ниллес, ученый Южнокалифорнийского университета, предложил новую организацию труда, назвав её телеработой [1]. В 1979 г. Френк Скифф, глава комитета по экономразвитию, вводит термин «flexiplace» - «гибкое рабочее место» [2]. Спустя время «телеработник» был заменен на «free lancer». Современное понятие фрилансер подразумевает человека, который работает на себя и имеет право трудиться в любом удобном для него месте [3].

С целью изучения востребованности студентами различных профессий фриланса, в сентябре 2020 г. авторами был проведен опрос, используя социальную сеть «В контакте» среди учащихся высших учебных заведений Санкт-Петербурга и Ленинградской области, результаты которого приведены в диаграмме. Опрашиваемая группа составила 30 человек в возрасте от 18-24 лет.



Профессии фрилансеров-студентов

По данным диаграммы можно сделать вывод, что наиболее популярные профессии – это графический дизайнер (30 %), специалист по рекламе в социальных сетях (25 %) и HR-менеджер (15 %).

Востребованность специалистов зависит от различных факторов. На основе анализа полученных результатов были разработаны следующие рекомендации для студентов, желающих попробовать себя на этом поприще:

1. Проявлять креативность. Заинтересованность и творческий подход, предложение новых интересных идей, благодаря которым можно увеличить спрос на свои услуги.

2. Получать дополнительное образование. Изучение множества информации в выбранной области и прохождение курсов, тренингов, семинаров.

3. Продвигать собственные достижения с помощью современных технологий.

4. Изучать иностранные языки. Знание иностранных языков для сотрудничества с зарубежными компаниями.

5. Использовать самоменеджмент (тайм-менеджмент). Самоменеджмент позволит оптимально использовать свои ресурсы для достижения собственного успеха,

### **Библиографический список**

1. Голуб А.Н. Удаленная работа Джека Ниллеса, 2016 [Электронный ресурс] URL:<https://readera.org/udaljonnaja-rabota-dzheka-nillesa-140120432> (дата обращения 18.10.20).

2. Малышев А.А. Эволюция практики удаленной работы в России и за рубежом, 2017 [Электронный ресурс] URL:<https://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsiya-praktiki-udalЕННОY-raboty-v-rossii-i-za-rubezhom> (дата обращения 20.10.20).

3. Сорокина А.Н. Современные подходы к определению понятия «Фриланс» и его квалификации. 2017 [Электронный ресурс] URL:<https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-podhody-k-opredeleniyu-ponyatiya-frilans-i-ego-klassifikatsii> (дата обращения 20.10.20).

УДК 372.881.1

## **СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОГО ВУЗА В ПРОЦЕССЕ СОЗДАНИЯ НОВОГО ИМИДЖА**

**В.В. Кириллова,**  
заведующая кафедрой  
Высшая школа технологии и энергетики СПбГУПТД

**Аннотация.** Изменения в системе высшего образования происходят как в нашей стране, так и за рубежом. Несмотря на то, что их необходимость признают все, ведется большая дискуссия о том, какими должны быть эти преобразования и в какой части организационной системы. Рассматриваются

различные точки зрения на взаимоотношение таких понятий как бренд, имидж вуза, его самобытность и уникальность. Анализируются результаты исследований зарубежных ученых в области реорганизации системы высшего образования.

**Ключевые слова:** организационные изменения, имидж вуза, «игра брендов», уникальность вуза, стандартизация образования.

## **SOME CHALLENGES IN A MODERN UNIVERSITY DEVELOPMENT WHILE NEW IMAGE PROCESS CREATING**

**V. Kirillova,**  
foreign languages department head  
Higher School of Technology and Energy  
Saint Petersburg State University of Industrial Technologies and Design

**Abstract.** Large changes in the higher education system are taking place both in our country and abroad. Despite the fact that their need is recognized by all stakeholders, there is a lot of discussion what kind of changes they should be and in what part of the organization system. Different points of view on the relationship between such concepts as university brand and image on the one hand and its uniqueness and originality on the other hand are presented. The results of foreign scientists' studies in the sphere of higher education system re-organization are analyzed.

**Keywords:** organisational changes, university image, «game of brands», university uniqueness, higher education standardization.

Из всех теорий, рассматривающих современные изменения в системе высшего образования как в нашей стране, так и за рубежом, хотим привлечь внимание к двум, достаточно детерминистским, однозначным и не терпящим каких-либо «вольностей» в толковании и понимании этих изменений.

Одной из таких теорий является восприятие университета как некой башни из слоновой кости – прекрасной и хрупкой – чья организационная структура и идентичность практически неизменна. Последствия любых вторжений могут привести к гибели вуза.

Другой взгляд на будущее высшего образования, также детерминистский, преподносит современные процессы маркетинга в секторе высшего образования как нечто обязательное для каждого университета, вследствие чего университеты должны быть подвергнуты радикальным изменениям.

Позиция автора данной статьи уже неоднократно была озвучена: между двумя противоположными и даже экстремальными точками зрения существует достаточно пространства для маневра [1,2,3,4,5]. Многочисленные исследования в области высшего образования, которые проводятся на протяжении уже нескольких десятилетий, доказали, что университеты не являются «башней из слоновой кости», как многие

пытаются их охарактеризовать, и что изменения в вузах – это нормальная, скорее даже, обычная ситуация, а не нечто исключительное. В современном мире необходимость организационных изменений системы высшего образования уже почти никто не отрицает, но остается вопрос, какие изменения необходимы и в какой части организационной системы.

Ответом могут послужить теоретические и практические исследования, связанные с изучением «бренда» вуза, его имиджа и взаимосвязь с организационной идентичностью вуза.

Интерес к понятию «бренд» университета возрос по мере возрастания конкуренции между вузами. Высшие образовательные учреждения сталкиваются с многочисленными проблемами, пытаясь выжить на рынке образовательных услуг, и видят выход в создании нового, яркого, привлекательного имиджа своего вуза.

Причины понятны и ясны: положительный имидж вызывает положительный отклик в обществе, что влечет за собой увеличение числа абитуриентов, приток компетентных преподавателей, привлечение материальных ресурсов и повышение репутационного капитала университета.

Термин «бренд» используется, в основном, в маркетинге. Закономерен вопрос, и им часто задаются противники любых изменений в сфере высшего образования: не является ли использование этого термина еще одним знаком того, что высшие образовательные учреждения трансформируются из социальных институтов в стандартизированную индустрию? Восприятие студентов в роли потребителей услуги при получении продукта – знаний – может привести к тому, что студенты начинают вести себя как потребители и, вероятно, это и есть один из тех показателей, который позволяет рассматривать систему высшего образования как отрасль индустрии. Здесь возникает ситуация, при которой для того чтобы студент захотел получить продукт в виде знаний именно в этом университете, он (университет) должен обладать ярким или известным брендом.

Еще одна тенденция развития высшего образования, позволяющая говорить о нем, как об отрасли индустрии, - это количество бюрократической документации, различных стандартов, справок и отчетов. Чрезмерная стандартизация учебного процесса может привести к обратному результату – университеты могут лишиться своей уникальности и отличительности в сфере предоставления образовательных услуг. Как в эпоху всеобщей стандартизации сохранить свою идентичность и уникальность? Все вузы обязаны следовать федеральным стандартам, все вузы обязаны выработать у выпускников определенные, заданные стандартами, компетенции для дальнейшей профессиональной деятельности. Где и в чем здесь уникальность университета?

Почему это стало важным именно сейчас? Многие исследователи системы высшего образования, отвечая на этот вопрос, подчеркивают важность для университета найти баланс между необходимостью приспособиваться к потребностям меняющегося мира, в то же время

пытаясь сохранить и поддержать свою организационную идентичность и уникальность. Является ли самобытность, своеобразие, неповторимость того или иного вуза стабильными составляющими, особыми отличительными признаками структуры, которые выдержали испытание временем и должны и впредь таковыми оставаться, иначе ни о каком фирменном стиле данного учебного учреждения не может идти речь. Либо идентичность вуза – это все-таки социальная переменная, которая обязана отвечать духу времени, чтобы учебное заведение всегда могло выполнить социальный заказ.

Предпринимаются попытки «примирить» эти тенденции в развитии высшего образования: использовать маркетинговые ходы – привлечение маркетологов, управленцев для модернизации организационной составляющей вуза, а научную и преподавательскую деятельность оставить прерогативой академического сообщества. Иными словами, развести организационную и научную (преподавательскую) ветвь жизни университетского «дерева».

Исследователи европейских образовательных систем подчеркивали, что подобное разделение между организационной структурой и образовательной (научной) деятельностью являлся главной отличительной чертой, характеризующей европейское образование в прошлом [6, с. 1-19] и, возможно, ключевым аспектом способности университетов быстро приспосабливаться к меняющимся обстоятельствам [7].

Однако успех в прошлом не является гарантией успеха в будущем. Известны примеры, когда научные исследования не получали необходимого финансирования, в силу того, что маркетологи считали нецелесообразным трату финансов на фундаментальную науку, поскольку прибыль от таких исследований не очевидна или отложена во времени.

Концентрированность обеих ветвей «дерева университета» над решением задач в сфере организационных изменений и сохранение уникальности, идентичности вуза есть создание его нового имиджа или бренда. Современная «игра брендов» в системе высшего образования может рассматриваться как процесс, в котором высшее образовательное учреждение стремится преобразовать и воссоздать себя как организационное единство.

Брендинг следует рассматривать как процесс мобилизации маркетологов университета, причем, представителей вуза, а не кризисных управляющих со стороны. Именно персонал (сотрудники и преподаватели) и студенты этого университета будут наиболее заинтересованы в развитии имиджа своего вуза в немалой степени оттого, что они являются центральными звеньями, связывающими внутренние и внешние заинтересованные группы. Этот конгломерат - преподаватели, студенты, сотрудники, работодатели, родители, спонсоры и учредители - ассоциируется с организационной самобытностью университета. Но только студенты и преподаватели с сотрудниками отчетливо представляют новый имидж своего университета.

Брендинг понимается как процесс, целью которого является соединить организационную идентичность и внешний имидж университета. Требуется ли

данный процесс обязательных организационных изменений? Ответ мы находим в современных исследованиях, проводимых в области теории организации. В них подчеркивается, что организационная идентичность – это более динамичный концепт, чем традиционно принято считать, и что организации и предприятия достаточно часто меняют свою структуру, стремясь сохранить свою идентичность и уникальность.

Это означает, что построение бренда – это процесс постоянной передачи информации между внешними группами заинтересованных лиц и внутренними амбициями университета, а вовсе не процесс, которым руководят маркетологи и эксперты по рекламе и имиджмейкеры. Это также означает, что создание бренда является, в большей степени, процессом стратегическим, который оказывает глубокое влияние на культуру и самобытность университета, процесс, в котором задаются и решаются такие фундаментальные вопросы как: «Кто мы?» и «Кем и какими мы хотим стать?». Таким образом, создание и построение нового бренда университета включает в себя гораздо более широкие процессы, чем просто разработка хорошего маркетингового плана.

Это скорее, процесс, в течение которого марка вуза, воспринимаемая всеми в течение долгого времени безапелляционно и уже принявшая застывшие формы, сейчас вновь «оживает», её вновь обсуждают и она трансформируется и интерпретируется по-новому, приобретая новые значения и смысл[8].

Процесс создания нового бренда университета – процесс постепенный, поступательный и длительный. Но университет, будучи социальным институтом, должен его поддерживать, жить в нем, реорганизовываться даже в эпоху, когда высшее образование становится индустрией.

### **Библиографический список**

1. Кириллова В.В. Организационные изменения высших учебных заведений и обоснованность их нового имиджа и бренда // Современные условия взаимодействия науки и техники: сборник статей Международной научно-практической конференции (13 декабря 2017 г, г. Уфа). В 3 ч. Уфа: МЦИИ ОМЕГА САЙНС, 2017. Ч.3 С. 70-76. ISBN 978-5-907019-28-7.

2. Кириллова В.В. Необходимые организационные меры по созданию имиджа университета в новых экономических условиях // Материалы Всероссийской научно-методической конференции «Особенности подготовки специалистов в вузе в условиях экономического кризиса» / СПбГТУРП. СПб., апрель 2009.

3. Кириллова В.В. Укрепление имиджа университета в условиях системы рейтинга вузов. Создание нового бренда // Международный научно-исследовательский журнал «Евразийский союз ученых» 2019. - N 6(63), часть 7. С.10-13. ISSN 2411-6467 ISSN (Online) 2413-9335, DOI 10.31618/esu.2411-6467.8.53.1, 2019.

4. Кириллова В.В. Некоторые негативные аспекты, возникающие при формировании бренда университета // Сборник статей XXIII Международной научно-практической конференции «Наука и образование: сохраняя прошлое, создаем будущее» - Пенза, МЦИС «Наука и просвещение», 2019. С.98-102. ISBN 978-5-001-059-0.

5. Кириллова В.В. Основные факторы, определяющие процесс формирования нового бренда университета // Экономические и управленческие технологии XXI века: теория и практика, подготовка специалистов: материалы методической и научно-практической конференции. СПб., 15 ноября 2019. ISBN 978-5-91646-192-3.

6. Weick, K. Educational Organizations as Loosely Coupled Systems // Administrative Science Quarterly, 1976. Vol. 21. P.1-19.

7. Clark, B.R., The Higher Education System, University of California Press, Berkeley.1983.

8. Clark, B.R. Creating Entrepreneurial Universities: Organizational Pathways of Transformation // International Association of Universities Press. Pergamon-Elsevier Science, New York. 1998.

УДК378.14

## **ПОСТРОЕНИЕ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ ПО ЦИКЛУ Д. КОЛБА**

**А.Ю. Котова,**  
ст. преподаватель,  
Высшая школа технологии и энергетики СПбГУПТД

**Аннотация.** Вовлечение студентов в процесс получения новых знаний и навыков требует использования специальных инструментов и подходов. Построение практических занятий на основе эмпирического цикла Д. Колба позволяет значительно повысить мотивацию к обучению, сделать учебные занятия более интересными и динамичными.

**Ключевые слова:** методы обучения, мотивация к обучению, эмпирический цикл, разработка практических занятий, цикл Д. Колба, обучение взрослых, андрагогика.

## CONSTRUCTION OF PRACTICAL LESSONS BASED ON THE D. KOLBCYCLE

**A. Kotova,**

senior lecturer

Higher School of Technology and Energy

Saint-Petersburg State University of Industrial Technologies and Design

**Abstract.** Involving students in the process of getting new knowledge and skills requires using of special tools and approaches. The practical lessons based on the empirical cycle of D. Kolb can significantly increase the motivation for learning, make the training sessions more interesting and dynamic.

**Keywords:** teaching methods, motivation for learning, empirical cycle, development of practical lessons, D. Kolb's cycle, adult education, andragogy.

Традиционный подход к обучению, годами используемый в высшей школе, предполагает, что преподаватель является носителем знаний, которые безусловно понадобятся студенту в его профессиональной деятельности, в то время как студент является безусловно заинтересованным получателем этих знаний.

Возможно поэтому, выстраивая процесс обучения, преподаватель не всегда уделяет достаточное внимание тому, чтобы заинтересовать студента в получении знаний по его дисциплине, показать ценность, практическую применимость новых знаний. При недостаточной мотивации, работая только на получение зачета или экзамена, студенты стремятся минимизировать необходимые усилия, им сложнее удерживать произвольное внимание на занятиях, информация хуже воспринимается и запоминается.

Андрагогика (наука об обучении взрослых) предлагает множество разнообразных инструментов и методов, которые позволяют показать обучающемуся пользу или личную выгоду от получения нового знания, а значит, сформировать готовность сознательно прикладывать усилия для его получения [3].

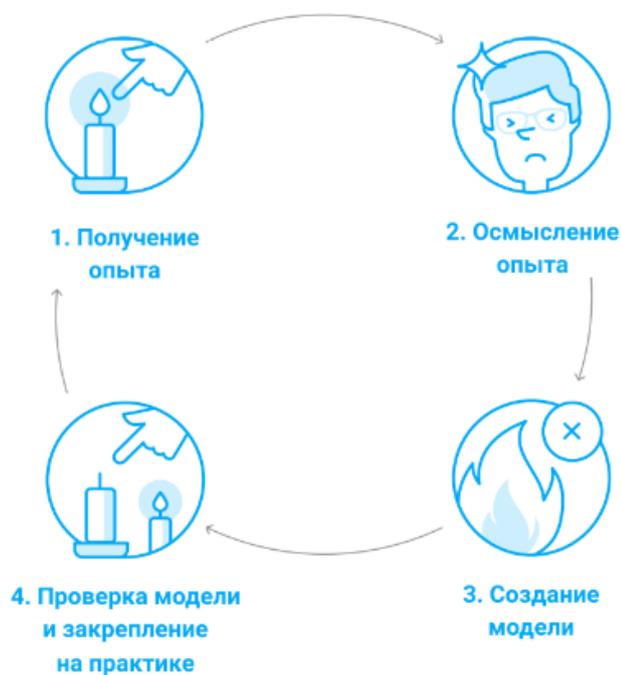
Один из таких инструментов – это выстраивание процесса обучения по циклу Д. Колба. В основе теории поэтапного формирования умственных действий американского специалиста по обучению взрослых людей Дэвида Колба лежат следующие идеи:

1. Взрослый человек должен видеть личную выгоду от обучения, понимать, что новые знания и опыт не менее полезны, чем те, которые у него уже имеются.

2. Взрослый человек привык опираться на свой опыт. При этом в опыте человека вполне может не быть потребности в получении какого-то конкретного нового знания (в том числе – предусмотренного учебной дисциплиной).

3. Для взрослого человека ошибка — ресурс развития. Ошибка помогает осознать недостаток в определенных знаниях и навыках, сформировать запрос (готовность) к обучению [2].

Д. Колб представил процесс обучения с помощью четырех последовательных этапов, которые повторяются для каждой новой задачи развития и формируют цикл (или спираль) эмпирического обучения (рисунок).



Эмпирический цикл Д. Колба

Данный цикл позволяет осознать потребность в обучении через ошибку – получение негативного опыта. Получив негативный опыт, нужно его осмыслить, а после этого создать новую рабочую модель, сформулировать для себя новое рабочее правило и проверить его на практике. Если преподаватель хочет помочь студентам научиться чему-то новому, ему нужно обеспечить им возможность пройти четыре этапа процесса обучения. Важно также, что обучение на собственных ошибках требует психологического сопровождения и эмоциональной поддержки – создание безопасной среды, где можно пробовать новое и достигать успеха.

Эмпирический цикл Д. Колба – в настоящий момент самая популярная педагогическая модель в мире, она широко применяется в самых разных ситуациях обучения от работы с дошкольниками до профессиональной подготовки сложившихся профессионалов.

Рассмотрим использование эмпирической модели для разработки практического занятия. Универсальный цикл может использоваться для преподавания любой дисциплины как технического, так и гуманитарного профиля. Еще раз подчеркнем, что главная особенность модели – вовлечение учащегося в процесс обучения, через формирование нового опыта,

проживание ситуации, когда студент искренне хочет выполнить задание, но при этом осознает дефицит знаний и навыков.

В рамках практического занятия, построенного по модели Д. Колба, преподаватель последовательно реализует четыре стадии процесса обучения [1].

### **1. Получение опыта.**

Студентам ставится сложная задача с понятной практической ценностью. Задача должна быть интересной, иметь прикладной характер или четкую связь с будущей профессиональной успешностью. Если учебный материал не позволяет так поставить задачу, можно вовлечь студентов за счет формы постановки задачи, например, организовать соревнование по поиску лучшего решения, предложить вознаграждение за нахождение решения и т.д. На этом этапе студенты пробуют самостоятельно решить задачу, используя уже имеющиеся знания, но не получают необходимых результатов.

Роль преподавателя на этой стадии: поставить задачу, которую студент хочет выполнить, но не может с ней справиться.

### **2. Осмысление опыта.**

Преподаватель обсуждает со студентами, что получилось и не получилось при решении задачи, помогает осознать полученный опыт, поддерживает, ориентирует на достижение успеха. Преподаватель и студенты совместно определяют, каких знаний или навыков не хватило для решения задачи.

Роль преподавателя на этой стадии: поддержать в ситуации неудачи, показать, что было сделано хорошо, а для чего не хватило навыков. Создать безопасную среду для совершения ошибок. Обозначить важность нового знания или навыка.

### **3. Создание модели.**

Преподаватель совместно со студентом ищет другие варианты решения задачи. Преподаватель дает информацию (теоретическую вводную, формулу, инструмент), которая необходима для выполнения задачи, приводит примеры решения аналогичных задач.

Роль преподавателя на этой стадии: предоставить студентам не готовое решение, а инструмент для самостоятельного нахождения этого решения. Дать знания, необходимые для выполнения задания.

### **4. Проверка модели и закрепление на практике.**

Студенты используют новую информацию и знания, реализуют новый вариант решения, найденный совместно с преподавателем. Студенты получают опыт успеха и позитивную обратную связь от преподавателя.

Задача преподавателя на этой стадии: дать возможность добиться успеха в выполнении задачи, получить позитивный результат. Помочь скорректировать действия, если студенты неверно выполняют задание на этом этапе. Похвалить за достигнутые успехи.

Построение практических занятий по модели эмпирического цикла позволяет сделать студентов активными участниками учебного процесса –

они не просто получают знания, а вовлечены в процесс поиска этих знаний. Такой подход повышает ценность учебного материала для студентов и способствует его лучшему усвоению. Формирует позитивную мотивацию к дальнейшему применению новых знаний на практике и к дальнейшему саморазвитию.

### **Библиографический список**

1. Зелинский М.М., Зелинская Г.А. Использование цикла познания Д. Колба в преподавании экономических дисциплин // Региональная экономика: теория и практика. 2014. № 15. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ispolzovanie-tsikla-poznaniya-d-kolba-v-prepodavanii-ekonomicheskikh-distsiplin>.

2. Орлова Д. Р. Использование современных средств обучения при преподавании экономических дисциплин // Вестник науки и образования. 2020. № 10-4 (88). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ispolzovanie-sovremennyh-sredstv-obucheniya-pri-prepodavanii-ekonomicheskikh-distsiplin>.

3. Кукуев А. И. Андрагогика в изложении последователей Малколма Ш. Ноулза // Психология и педагогика: методика и проблемы практического применения. 2008. №4-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/andragogika-v-izlozhenii-posledovateley-malkolma-sh-noulza>.

УДК 316.776

## **ПРИЕМНАЯ КАМПАНИЯ ВУЗА В НОВЫХ УСЛОВИЯХ**

**О.А. Морозов,**

заведующий кафедрой

Высшая школа технологии и энергетики СПбГУПТД

**Аннотация.** Приведены изменения правил приемной кампании в условиях пандемии, их особенности, положительные и отрицательные моменты и проанализированы результаты опросов первокурсников на тему их поступления в институт управления и экономики ВШТЭ.

**Ключевые слова:** пандемия, абитуриент, ЕГЭ, поступление, приемная кампания, онлайн-формат.

## **ADMISSION CAMPAIGN OF THE UNIVERSITY IN NEW CONDITIONS**

**O.Morozov,**

head of department

Higher School of Technology and Energy

Saint-Petersburg State University of Industrial Technologies and Design

**Abstract.** The article shows the changes in the rules of the admission campaign in the context of a pandemic, their features, positive and negative

aspects. The results of surveys of freshmen on the topic of their admission to the Institute of Management and Economics of the HSE are presented and analyzed.

**Keywords:** pandemic, applicant, USE, admission, admissions campaign, online format.

Образование считается сферой общественной жизни, от которой зависит развитие и потенциал общества и страны в целом. В последние годы в связи с сокращением бюджетных мест, а также по демографическим причинам, среди высших учебных заведений развернулась конкурентная борьба за абитуриентов, подающих заявления на контрактную форму обучения [1].

Пандемия в значительной мере внесла свои коррективы в проведение приемных кампаний и вынудила изменить существующие правила приема абитуриентов [2]. И это была уникальная ситуация для тех вузов, специалисты приемных комиссий должны были перестроиться на специфическую работу и организовать прием поступающих в онлайн-формате.

Приемные комиссии постарались в новых условиях свести к минимуму изменения относительно привычных процедур проведения приемных кампаний прошлых лет, которые заключались в том, что:

- сдвинулись сроки приемной кампании из-за переноса сроков сдачи ЕГЭ;
- вузы стали принимать документы в электронном виде преимущественно через сайты, собственные цифровые платформы и прочие информационные системы;
- регламент способа подачи документов также претерпел изменения - абитуриентам не обязательно было дожидаться получения оценок за ЕГЭ по той причине, что результаты автоматически стали поступать в приемные комиссии из государственной информационной системы;
- студенты, поступающие на коммерческую основу, испытывали определенные трудности, подписывая финансовые документы и договор онлайн.

Следует отметить, что в 2020 г. в федеральном эксперименте по подаче документов для поступления в вуз через суперсервис на Госуслугах «Поступление в вуз онлайн» принимало участие только 54 вуза страны, в дальнейшем планируется распространить этот опыт на все образовательные организации. Вузы, для которых интернет-каналы были недоступны, могли воспользоваться почтовыми отправлениями документов. В некоторых регионах из-за снятия ограничительных мер, когда ситуация стала меняться в лучшую сторону, абитуриенты могли воспользоваться и очной подачей документов.

В необычной дистанционной форме взаимодействия во время приемной кампании сложно было находиться как вузам, так и абитуриентам. У их родителей, безусловно, была тревога относительно того, что во время

самоизоляции и дистанционного обучения их дети не смогут самостоятельно подготовиться к сдаче ЕГЭ и их результаты могут оказаться недостаточными для прохождения на бюджет или даже на коммерцию в выбранные вузы. С другой стороны, на руку им было то, что они не подвергали себя опасности в непростой эпидемиологической ситуации. Однако ко всем пришло понимание и осознание, что такое информационные технологии и как широко их можно было применять. И это стало положительным моментом, так как стало меньше бюрократии и волокиты.

Несмотря на то, что многие вузы проводили дни открытых дверей онлайн, минусом приемной кампании по набору первокурсников стало исключение возможности личного посещения абитуриентов и их родителей выбранной образовательной организации. И у них не было возможности лично своими глазами увидеть инфраструктуру вуза, познакомиться с преподавателями, администрацией, формирующими образовательную среду студентов. Абитуриенты должны были внимательно следить за изменениями в правилах приёма и новостями на сайтах вузов, чтобы понимать: когда в каком вузе крайние сроки подачи документов.

Несмотря на подготовленные технологические процедуры, в процессе приемной кампании ВШТЭ сотрудникам деканата ИУЭ пришлось перестраивать привычный формат работы. Приходилось проводить широкомасштабную рекламную кампанию, затем долго и методично, ежедневно, «держая руку на пульсе», объяснять каждому абитуриенту, подавшему заявление, и по телефонам, и в социальных сетях о том, как происходит подача заявления, в чем отличия учебы в институте от других, как произвести оплату, демонстрируя это в постах и видеороликах. В процессе общения пришло понимание: чтобы абитуриент поверил и пошел учиться в ИУЭ ВШТЭ, необходимо было создать в диалоге с ним атмосферу доверия и честности. Абитуриенты должны были определиться с выбором места обучения как можно быстрее, не тратя энергию на попытки поступить сразу во множество университетов. Тем самым облегчая коммуникацию для сотрудников приемной комиссии.

В октябре было проведено 2 опроса студентов 1-го курса, чтобы узнать о том, из каких источников абитуриенты узнали об институте, а также что, в конечном итоге, повлияло на их выбор поступить в ИУЭ ВШТЭ (рис.1, 2).

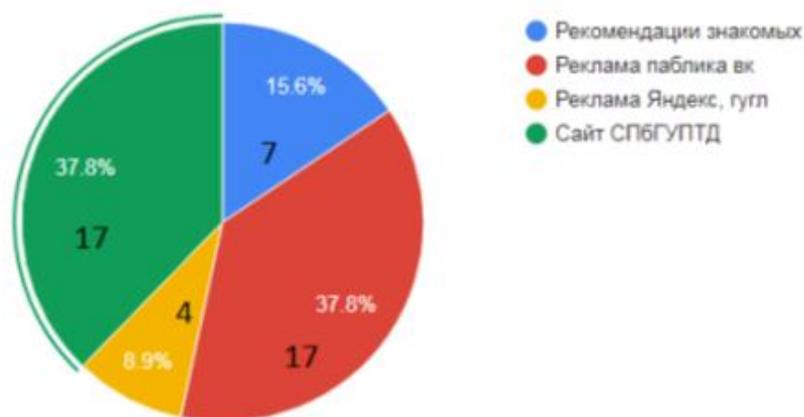


Рис.1. Диаграмма в результате опроса студентов первого курса на тему «Из каких источников вы узнали о нашем институте?»

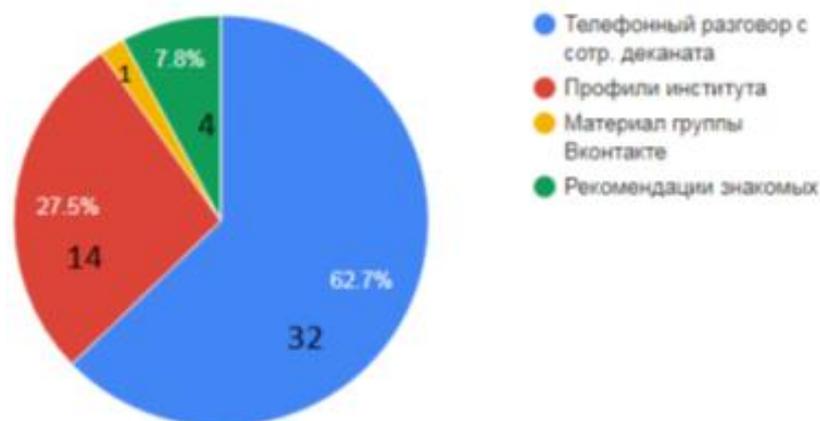


Рис.2. Диаграмма в результате опроса студентов первого курса на тему «Что явилось основанием для решения поступать в ИУЭ?»

Результаты исследования показали, что на первый опрос «Из каких источников Вы узнали о нашем институте?» почти 38 % опрошенных ответили, что узнали о нем на официальном сайте СПбГУПТД, еще столько же – из рекламы официального публика в социальной сети Вконтакте, чуть более 15 % - от друзей, родственников или агитационной бригады вуза, еще почти 9 % - из рекламы института в Яндексе. Таким образом, почти 85 % получили информацию с помощью Интернета, около 15 % - в результате общения. Однако решающим же при выборе решения влиться в ряды ВШТЭ стал телефонный разговор с сотрудниками деканата (62,7 %). При этом стоит отметить, что очень своевременным на принятие решение поступать в вуз стало подписанное накануне приемной кампании Положение о скидках для студентов, хорошо сдавших ЕГЭ. Доля таких преуспевающих студентов в общем количестве первокурсников стало значительно больше (около 16 %), что позволит в дальнейшем использовать их потенциал в студенческих олимпиадах и конференциях.

Таким образом, повсеместное проникновение интернета в современную жизнь молодежи необходимо использовать, продолжая создавать и раскручивать контент страниц института в социальных сетях («Одноклассники», «ВКонтакте», Facebook), размещение рекламы на других сайтах. Так как сам процесс поступления в вуз – сложный и многоступенчатый, то эффективность проведения приемной кампании может быть значительно повышена с помощью продуманной информационно-коммуникационной стратегии привлечения абитуриентов.

### **Библиографический список**

1. Лебедева Н.С., Нефедов В.В., Ревин И.А., Червоная И.В. Особенности принятия решения абитуриентами о выборе вуза // Современные проблемы науки и образования. – 2015. – № 4. URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=20702> (дата обращения: 08.11.2020).

2. Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 15.06.2020 г. № 726 "Об особенностях приема на обучение по образовательным программам высшего образования-программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, программам подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре на 2020/21 учебный год". URL: <http://base.garant.ru/74276470/> (дата обращения 08.11.2020).

УДК 339.138

## **ОБЗОР МОДЕЛЕЙ СОЧЕТАНИЯ ДИСТАНЦИОННОГО И ОЧНОГО ОБУЧЕНИЯ В УЧРЕЖДЕНИЯХ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**М.Г. Подлевских,**  
аспирант

Санкт-Петербургский государственный  
электротехнический университет «ЛЭТИ»

**Т.Д. Маслова,**  
профессор

Санкт-Петербургский государственный  
экономический университет

**Аннотация:** Рассматриваются модели сочетания дистанционного и очного обучения студентов в высших образовательных учреждениях

**Ключевые слова:** смешанное обучение, модели сочетания методов обучения, высшее образование.

## **OVERVIEW OF MODELS FOR COMBINING DISTANCE AND EACH EDUCATION IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS**

**M. Podlevskikh,**  
graduate student  
Saint-Petersburg Electrotechnical University "LETI"

**T. Maslova,**  
professor  
Saint Petersburg State University of Economics

**Abstract.** The article examines the models of combining distance and full-time education of students in higher educational institutions

**Keywords:** blended learning, models for combining teaching methods, higher education.

Цифровизация всех сфер жизни общества обусловили необходимость высшим учебным заведениям изменяться в социально-экономических и технологических направлениях. Университеты вынуждены в экстренном порядке пересматривать свои образовательные программы и методы обучения студентов, в условиях изменяющихся тенденций в обществе [1].

Данные проблемы в первую очередь влияют на студентов различного уровня подготовки, способности к обучению. У каждого студента существуют свои субъективные ожидания от содержания курса и методов обучения в высшем учебном заведении, а также в наличии «студенториентированных» способов обучения и информационно-телекоммуникационных технологий [2,3]. В целях успешного решения возникших вопросов руководству высших образовательных учреждений необходимо пересмотреть существующие образовательные процессы и внести в них соответствующие изменения, отвечающие вызовам цифровой экономики [4].

В последнее время в образовательном процессе усиливается роль цифровых технологий, позволяющих проводить учебные занятия в онлайн формате. Такое сочетание, при котором процесс обучения происходит в онлайн и очном формате в странах Запада получило название смешанного обучения (blended learning) [5].

Гаррисон и Воан [6] под смешанным обучением понимают такой формат обучения, при котором происходит оптимальное сочетание онлайн-обучения и традиционного. «Основной принцип заключается в том, что устное общение лицом к лицу и письменная онлайн - коммуникация оптимально интегрированы, так что сильные стороны каждого смешиваются в уникальный учебный опыт, соответствующий контексту и предполагаемой образовательной цели» [7].

Интерактивная среда, обеспечивающая дистанционное взаимодействие между студентами и преподавателями, осуществляется на специализированных платформах. Благодаря данным платформам осуществляется взаимодействие между преподавателем и студентом за пределами учебной аудитории и способствует совместной деятельности.

Считается, что преимуществами совместного обучения являются повышение заинтересованности студентов в обучении; улучшение результативности обучения [8]. Еще одним преимуществом вышеуказанной системы обучения является повышение количества индивидуальных каналов связи студентов с преподавателями, позволяя решать вопросы в кратчайшие сроки [9].

Институтом Клейтона Кристенсена проводятся исследования в области обучения. На основании проведенных исследований институтом установлены следующие модели смешанного обучения в высших образовательных учреждениях [10]:

1. Модель ротации (Rotation Model). В рамках данной модели в ходе изучения дисциплины происходит ротация (переход студентов) от одной модальности учебной деятельности к другой в соответствии с установленным расписанием обучения. В ходе очной модальности процесс обучения заключается в прослушивании лекций, посещении практик, выполнении индивидуальных работ и проектов.

Модель ротации находит свое отражение в следующих вариантах:

1) Модель лабораторной ротации. В процессе обучения происходит переход от аудиторной работы к работе в онлайн-лаборатории.

2) Модель «Перевернутый класс». В рамках данной модели проводится переход от учебной деятельности в аудитории к дистанционной работе дома или за пределами аудитории.

3) Ротация (переход) станций. Сущность модели основывается на возможности перехода в рамках определенной группы от одной модальности к другой.

4) Модель индивидуальной ротации. Заключается в наличии у студента индивидуального расписания, которое может не совпадать с наличием свободных модальностей в аудитории.

К неротационным моделям следует относить следующие модели:

2. Гибкая модель – модель, при которой дистанционное обучение является центральным звеном обучения. В ходе обучения студенты имеют возможность переходить от одной учебной работы к другой согласно учебному расписанию. При этом взаимодействие с преподавателем происходит в дистанционном режиме.

3. Модель «Меню» - модель, при которой в процессе обучения возможно проведение очных занятий, при этом обучение в основном происходит в дистанционном формате. Дистанционное обучение может проводиться как в аудитории, так и за ее пределами.

4. Обогащенная виртуальная модель — модель, при которой изучение дисциплины подразделяется на дистанционную и очную часть.

К недостаткам этого подхода выделяют следующие факторы:

1) увеличение временных затрат преподавателя на подготовку к дистанционному занятию;

2) необходимость закупки технического оборудования, позволяющая проводить дистанционное обучение;

3) рост затрат, связанных с покупкой специализированного программного обучения и его последующим поддержанием.

Расширяя вышеуказанную разновидность смешанного обучения, следует рассмотреть классификацию, предложенную Отто Петерс (ректор-основатель Fern Universität в Хагене, Германия) [11].

1. Модель «подготовка к экзамену». Предпосылкой для этой модели является университет, который ограничивается проведением экзаменов и присуждением ученых степеней и который воздерживается от преподавания. Это означает, что обучающиеся должны учиться сами.

2. Модель заочного обучения. Модель «подготовки к экзаменам» плюс регулярное обучение путем представления письменных или печатных учебных текстов и заданий, их исправления, а также посредством регулярных и специальных переписок между учебным заведением и студентами. Эта модель проста и относительно результативна, поскольку учебные тексты могут производиться серийно в печатном виде.

3. Модель множественных (масс) медиа, которая была разработана в 70-х годах XX века. Её характерной чертой является регулярное и интегрированное использование дистанционных технологий вместе с раздаточными материалами в виде заранее подготовленных структурированных учебных материалов, а также систематическая поддержка студентов посредством учебных центров, что позволяет сформировать структуру многих университетов дистанционного обучения по всему миру.

4. Модель группового дистанционного обучения. Эта модель аналогична третьей, поскольку дистанционные технологии постоянно используются в качестве средств обучения, особенно для передачи лекций, проводимых профессорами. Однако эти лекции, как правило, посещают не отдельные студенты, а группы студентов, посещающие обязательные занятия, где они следуют объяснениям преподавателя, обсуждают то, что они слышали и смотрели, выполняют свои задания и сдают тесты. Никаких специальных печатных учебных материалов не разрабатывается и не распространяется, за исключением обычных «конспектов лекций».

5. Модель автономного учащегося. Эта модель обеспечивает свободу развития независимого обучения. Студенты не только сами организуют свое обучение, например, в заочной модели или модели с использованием нескольких средств массовой информации, но также решают задачи учебной программы, они несут ответственность за определение целей и задач, за выбор содержания, за принятие решений о стратегиях и средствах массовой информации, которые они хотят использовать, и даже для измерения их успеваемости.

6. Технологически расширенная модель аудитории. Эта модель была разработана в США и стала там популярной в последние пять лет. Суть модели заключается в следующем: один преподаватель ведет группу студентов, а его лекцию или презентацию лекции или инструкции передаются двум или более другим группам с помощью системы

видеоконференцсвязи. Таким образом, один преподаватель может вести несколько групп, что делает процесс более эффективным.

В своем позиционном документе Гаррисон и Канука заключают, что смешанное обучение соответствует ценностям традиционных высших учебных заведений и обладает доказанным потенциалом для повышения как результативности вообще, так и результативности осмысленного обучения. Эти подходы демонстрируют ряд стратегий и связанных с ними намерений по использованию ИКТ в контексте смешанного обучения.

Интеграция цифровых технологий в высшее образование - это сложный и обязательно новаторский процесс, включающий многогранные вариации содержания учебной программы, педагогики, способов использования цифровых технологий, педагогической практики, практики студентов, результатов обучения студентов [12].

### **Библиографический список**

1. Pittinsky, M. S. (Ed.). *The Wired Tower: Perspectives On The Impact Of The Internet On Higher Education*. New York: Pearson Education. 2003.

2. Phillips, R. *Challenging the primacy of lectures: the dissonance between theory and practice in university teaching*. *Journal of University Teaching and Learning Practice*. 2005. 2(1), 1-12.

3. Challis, D., Holt, D., & Rice, M. *Staff perceptions of the role of technology in experiential learning: A case study from an Australian university*, // *Australasian Journal of Educational Technology*. 2005. 21(1). P.19-39.

4. Duderstadt, J.J., Atkins, D.E., & Houweling, D. V. (Eds.). *Issues, Trends, and Themes. Higher Education in the Digital Age*. USA: American Council on Education Praeger Publishers. 2002.

5. Garrison, D. R., & Kanuka, H. *Blended learning: Uncovering its transformative potential in higher education*. *The Internet and Higher Education*, 2004. 7(2). P.95-105.

6. Garrison, D. R., & Vaughan, N. D. *Blended learning in higher education: Framework, principles, and guidelines*. The Jossey-Bass higher and adult education series. San Francisco: Jossey-Bass. 2008.

7. Larkin, H.E. "But they won't come to lectures..." *The impact of audio recorded lectures on student experience and attendance*, *Australasian Journal of Educational Technology*. 2010. 26(2). P. 238-249.

8. McCloskey, D.W., Antonucci, Y.L., & Schug, J. *Web-based vs. traditional course development: Identifying differences in user characteristics and performance outcomes*. *Proceedings of the International Business Schools Computing Association Annual Conference*, Denver, Colorado. 1998.

9. Christensen H.C., Horn M., Staker H. *Is K-12 Blended Learning Disruptive?* [Электронный ресурс]: *An Introduction to the Theory of Hybrids*. [Lexington, MA]: Clayton Christensen Institute for Disruptive Information, 2013. 48 p. URL: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED566878.pdf> (дата обращения: 12.10.2020).

10. Otto P. Concepts and Models of Open and Distance Learning [Электронный ресурс]. URL: <http://www.c3l.uni-oldenburg.de/cde/found/peter98b.htm> (дата обращения: 12.10.2020).

11. Guri-Rosenblit, S. Eight Paradoxes in the Implementation Process of E-learning in Higher Education. Higher Education Policy. 2005. 18. P.5-29.

12. Mishra, P., Koehler, M.J., & Zhao, Y. (Eds.). Faculty Development by Design, Integrating Technology in Higher Education. USA: Information Age Publishing. 2007. P.1-225.

УДК 334.02+378.1

## МОНИТОРИНГ И ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ

**И.Г. Сергеева,**

доцент

**Н.О. Абдураимова,**

магистрант

Национальный исследовательский университет ИТМО

**Аннотация.** В статье проведено исследование теоретических аспектов оценки качества образовательных услуг. Автор систематизирует критерии мониторинга качества образовательных услуг с целью дальнейшей разработки практико-ориентированной структуры оценки качества образовательных услуг. На основе этого исследования был сделан ряд практических рекомендаций, результаты которых будут отражены в регулярных опросах, проводимых для оценки удовлетворенности студентов.

**Ключевые слова:** высшее образование, оценка качества, обеспечение качества, заинтересованные стороны, удовлетворенность студентов.

## MONITORING AND QUALITY ASSESSMENT OF EDUCATIONAL SERVICES

**I. Sergeeva,**

associate Professor

**N. Abduraimova,**

master of the

National Research

University ITMO

**Abstract.** The article studies the theoretical aspects of assessing the quality of educational services. The author systematizes the criteria for monitoring the quality of educational services in order to further develop a practice-oriented structure for assessing the quality of educational services. Based on this study, a

number of practical recommendations were made, the results of which will be reflected in regular surveys conducted to assess student satisfaction.

**Keywords:** higher education, quality assessment, quality assurance, stakeholders, student satisfaction.

В современных условиях конкурентоспособность вуза на рынке образовательных услуг определяется качеством их предоставления. Повышение качества образовательных услуг вуза является проблемой актуальной, социально и экономически значимой. В нынешней среде активной академической мобильности учащиеся не только могут выбрать свое учебное заведение, но и изменить его на любом этапе своего образования. Следствием этого является усиление конкуренции между университетами, что приводит к необходимости внутреннего мониторинга и оценки уровня удовлетворенности пользователей и всех заинтересованных сторон качеством предоставляемых образовательных услуг. Эффективная оценка качества образовательной деятельности университета требует учета большого количества факторов и условий [1].

Учитывая, что качество образовательных услуг является совокупностью свойств и характеристик образовательного процесса, способного удовлетворять образовательные потребности конкретных пользователей, учреждения высшего образования должны «устанавливать ожидаемые и неожиданные потребности конкретных пользователей»[2] с целью удовлетворения их по максимуму. Для этого необходимо определить основные группы пользователей образовательных услуг на данном этапе высшего образования. По мнению российских исследователей в высшем учебном заведении при идентификации потребителей образовательных услуг можно определить следующие группы пользователей: внутренние потребители, прямые внешние потребители и косвенные внешние потребители. В указанных группах потребителей определяющую роль играют: абитуриенты и их родители, студенты, выпускники, работодатели, государство и общество в целом[3]. Университеты должны создать систему, обеспечивающую регулярный и многосторонний мониторинг уровня удовлетворенности всех заинтересованных сторон, а также динамичности их ожиданий.

Одна из ключевых групп внутренних пользователей и самая большая часть образовательного процесса в высших учебных заведениях - это студенты. Хотя академическая среда продолжает упорствовать в непринятии понятия учащихся как пользователя или клиента, в настоящее время эта концепция общепризнана. Как только выпускники покидают пределы университета, они как продукт его образовательных процессов становятся внешними пользователями его услуг, как в качестве членов общества, так и в качестве плательщиков налогов, и в более далеком будущем, работодателями и родителями следующих поколений студентов.

Таким образом, студент является ключевым пользователем образовательных услуг высшего образования. Однако удовлетворенность

учащихся не может быть единственным источником информации о качестве предоставляемого образования. Это связано с объективным существованием асимметрии компетенций. Оценка любой услуги является субъективной, а оценка образовательных услуг усложняется наличием асимметрии в компетенции пользователей и поставщиков услуг. Пользователи образовательных услуг зачастую недостаточно квалифицированы, чтобы обеспечить квалифицированную оценку качества услуг, предоставляемых профессионалами. Поставщик услуг (учебное заведение) обладает гораздо большей информацией об их качестве и количестве, чем пользователь (студент). Как указывает Н.Л. Титова, асимметрия компетентности в высших учебных заведениях усугубляется сложностью услуг, предоставляемых высшим учебным заведением. Учащиеся, особенно в первые годы обучения, не обладают достаточными компетенциями для объективной оценки полученного образования, квалификации преподавательского состава или выгоды от данной дисциплины и т.д. [4].

В настоящее время существующие методики оценки качества услуг предполагают числовую оценку удовлетворенности потребителя перечнем факторов, включенных в анкетный лист [5]. Основной задачей является выработка перечня критериев для каждой группы заинтересованных сторон и пользователей образовательных услуг на основе различных показателей. При построении алгоритма действий по анализу удовлетворенности пользователей и заинтересованных сторон качеством образовательных услуг выделяют определенную рациональность в реализации идей и целесообразность отдельной оценки удовлетворенности качеством образовательного процесса среди студентов с различным уровнем академической успеваемости.

Общая схема опроса студентов должна включать следующие критерии:

№	Определение	Пояснение
1	Общая информация	«Общая информация» позволит собирать базовую информацию о респондентах, включая их возраст, пол, семейное положение, предыдущее образование, сферу образования и т.д. Это необходимо для определения соответствия совокупности информации, а затем для кластеризации данных и определения корреляций.

## Окончание таблицы

№	Определение	Пояснение
2	Общая оценка удовлетворенности образованием	«Общая оценка удовлетворенности образованием» оценивает, насколько студенты удовлетворены качеством образования в целом, и насколько оно отвечает их ожиданиям и потребностям.
3	Эффективность преподавательского состава	«Эффективность преподавательского состава» оценивает удовлетворенность студентов работой профессорско-преподавательского состава в целом и по отдельным дисциплинам. При использовании этого критерия необходимо учитывать, что полученные данные будут использованы для принятия решений о развитии карьеры преподавательского состава и о повышении конкурентоспособности и т.д.
4	Образовательная поддержка	«Образовательная поддержка» оценивает удовлетворенность учащихся учебным планом, доступом к литературе, оборудованию и аудиториям.
5	Межличностное взаимодействие	«Межличностное взаимодействие» показывает уровень удовлетворенности студентов общением со студентами по своему курсу, с преподавательским составом, вспомогательным персоналом (административный персонал и персонал по связям со студентами).
6	Заочная деятельность	«Заочная деятельность» оценивает удовлетворенность студентов спортивными, культурными и другими мероприятиями, проводимыми в университете.

В зависимости от конкретных целей, опрос может включать дополнительные критерии или исключать существующие. Тем не менее, опрос не должен ограничиваться только мониторингом удовлетворенности студентов. Оценка качества образования должна быть многосторонней и включать всех участников образовательного процесса, а также всех заинтересованных лиц. Это включает студентов, их семьи (так как они прямо или косвенно оказывают финансовую поддержку обучению студентов в высших учебных заведениях), администрацию высших учебных заведений, преподавательский состав, работодателей, государство (и соответствующие учреждения), а также общество в целом.

Целью университета в мониторинге уровня удовлетворенности пользователей и заинтересованных сторон является определение соответствия качества образования ожиданиям, определение конкретных проблем и областей для улучшения, выявление новых потребностей и ожиданий со стороны пользователей и определение тенденций. На основании результатов мониторинга могут быть приняты конкретные управленческие решения и предприняты корректирующие действия. Опросы являются ключевым инструментом в мониторинге. Это самый легкий способ получения данных, надежность которых зависит от качества вопросов, интерпретации и обработки. Каждый вопрос должен давать количественные и качественные данные, необходимые для принятия управленческих решений. Количественные данные должны быть измеримыми. Каждое обследование должно содержать одинаковые шкалы для облегчения обработки полученных данных и соответствующей адекватной интерпретации результатов.

### **Библиографический список**

1. Ермакова Ж.А., Никулина Ю.Н. Качество образования с позиции потребителей образовательных услуг вуза // Креативная экономика. – 2017. – Т. 11. – № 7. – С. 725-734. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/kachestvo-obrazovaniya-s-pozitsii-potrebiteley-obrazovatelnyh-uslug-vuza>.

2. Гайдукова Г.Н. Социологический мониторинг удовлетворенности потребителей качеством образовательных услуг // Современные проблемы науки и образования. – 2013. – № 1. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=8422> (дата обращения: 21.04.2020).

3. Мастеров А.Г., Братчиков А.П., Андреев А.С., Сулейманова В.М., Степанян В.М. Удовлетворенность заинтересованных сторон как фактор повышения качества образовательной деятельности спортивных вузов: монография. Волгоград: ФГБОУ ВПО «ВГАФК». – 2012. – С. 93-97; [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.vgafk.ru/upload/medialibrary/114/jhcxusteeliulvxq...pdf>.

4. Титова Н.Л. Путь успеха и неудачи стратегии развития российских вузов // Стратегическое развитие российских вузов. Москва: МАКС Пресс. – 2008. – С. 14; [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/data/2010/09/15/1214991662Титова-монография.pdf>.

5. Елисеева, Е.Н. Оценка удовлетворенности потребителей образовательных услуг на факультете управления // Вестник Челябинского государственного университета. – 2013. – № 3 (294). – С. 107-110. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://elibrary.ru/item.asp?id=19093540>.

Раздел 2  
**ОТРАСЛЕВЫЕ И РЕГИОНАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ**

УДК 338.24

**НАЛОГ НА САМОЗАНЯТЫХ В РФ:  
НЕОБХОДИМОСТЬ И АЛЬТЕРНАТИВЫ**

**Г.А. Астахова,**

доцент

**И.Г. Грачев,**

студент

Высшая школа технологии и энергетики СПбГУПТД

**Аннотация.** Анализируется целесообразность ввода системы налогообложения для самозанятых, выделяются альтернативы решения проблемы учёта самозанятых, а также рассматривается зарубежный опыт.

**Ключевые слова:** самозанятые, налог, ставка, проблемы.

**ALTERNATIVES AND NECESSITY  
OF SELF-EMPLOYED TAX AND IN RUSSIA**

**G. Astakhova,**

associate Professor, C.E.S.

**I. Grachev,**

student

Higher school of technology and energy

Saint-Petersburg State University of Industrial Technologies and Design

**Abstract.** This article analyzes the feasibility of introducing a taxation system for the self-employed, highlights new views on solving the problem of accounting for the self-employed, and examines foreign experience.

**Keywords:** self-employed, tax, rate, problematic.

Самозанятость граждан всегда и во все времена вызывала интерес со стороны государства. Некоторые из них стремились обложить налогом эту деятельность, некоторые остановить, а другие сочли эту деятельность незначительной и оставили на произвол судьбы. В настоящее время до 30 % работающих в США являются самозанятыми, и их деятельность оценивается до 6 % национального валового дохода США. Поэтому бросить попытки учёта самозанятости было бы просто упущенной информацией. Ведь, если бы в США не вели учёта самозанятости населения, то выходило бы, что 30 % населения заняты неизвестно чем, что затрудняет понимание

общеэкономической ситуации в стране. Для того чтобы определить, сколь велика роль самозанятых в экономике страны и чем они заняты, в первую очередь, следует определить их количество и поставить на учет. Тем не менее, нельзя просто заставить людей становиться на учёт – их нужно заинтересовать в этом. Поэтому следует разработать такую систему учёта и налогообложения самозанятых, которая бы удовлетворяла как интересам самозанятого лица, так и государство.

Прежде чем перейти к разбору систем учёта и налогообложения в различных странах, разберем, кто такой самозанятый. Минюст РФ предлагает следующее определение понятия «самозанятый» - это физическое лицо, самостоятельно осуществляющее на свой риск основанную на личном трудовом участии деятельность по оказанию услуг, выполнению работ для физических лиц, направленную на систематическое получение прибыли, не зарегистрированное в качестве индивидуального предпринимателя, не имеющее наемных работников. В большинстве иных стран не делается разграничений между самозанятостью и предпринимательством, тем самым, не выделяя самозанятость в особую когорту занятостей. Рассмотрим опыт зарубежного учёта самозанятого населения.

**США.** Ставка налога на самозанятых лиц составляет 15,3 % (12,4 % - налог в фонд социального обеспечения плюс 2,9 % - взносы на медицинское страхование).

Максимальные поступления, подлежащие налогообложению налогом на самозанятых лиц в 2020 г. - первые 137 700 долл. Это максимальная сумма, которая облагается налогом за текущий год, все, что выше этого уровня не подлежит обложению социальным налогом [2].

Если совокупный доход самозанятого лица менее указанной суммы, налог в фонд социального обеспечения не уплачивается, а уплатить взносы на медицинское страхование придется при любых доходах.

Дополнительный налог на программу медицинского страхования в размере 0,9 % применяется, если доход от самозанятости достигает 200 000 долл., если человек один, или 250 000 долл., если декларация общесемейная [2].

Однако следует ещё помнить, что помимо этого существует и подоходный налог. На 2020 налоговый год максимальная налоговая ставка остается 37 % для индивидуальных налогоплательщиков-одиночек с доходами более \$518 400 (\$622 050 для супружеских пар, подающих совместную заявку). Другие ставки таковы:

- 35 %, для доходов свыше \$207 350 (\$414700 при совместной заявке);
- 32 % для доходов свыше \$163 300 (\$326600 при совместной заявке);
- 24 % для доходов свыше \$85,525 (\$171050 при совместной заявке);
- 22 % для доходов свыше \$40,125 (\$80250 при совместной заявке);
- 12 % для доходов свыше \$9 875 (\$19750 при совместной заявке).

Самая низкая ставка составляет 10 % для доходов лиц с доходами 9 875 долл. или менее (19 750 долл. для супружеских пар, подающих совместную заявку).

**Великобритания.** В стране нет как такового налога на самозанятость – существуют взносы на государственное страхование, которые касаются всех, но зависят от класса налогоплательщиков. В табл. 1 приведены национальные страховые классы налогоплательщиков Великобритании.

Таблица 1

Типы налогоплательщиков в Великобритании[1]

Национальный страховой класс	Кто платит
1-й класс	Работники, зарабатывающие больше чем 183 фунта, допенсионного возраста - автоматически вычитаются работодателем
1-й «А» или «В» класс	Работники, которые платят напрямую за свои затраты и услуги
2-й класс	Работники, зарабатывающие более 6 475 фунтов стерлингов в год. Если вы зарабатываете меньше этой суммы, вы можете внести добровольные взносы, чтобы заполнить или избежать пробелов в вашей учетной записи национального страхования.
3-й класс	Добровольные взносы - вы можете заплатить их, чтобы заполнить или избежать пробелов в вашей истории болезни.
4-й класс	Самостоятельно занятые люди, получающие прибыль в размере 9 501 фунтов стерлингов или более в год

Если касаться самозанятых, то взнос в него платится, если вам больше 16 лет, и вы получаете прибыль на сумму более 6475 фунтов стерлингов в год. Далее, если вы относитесь ко 2-му классу или 4-му классу, то ставка налога будет следующей (табл. 2):

Таблица 2

Ставки налога на самозанятых лиц в Великобритании[1]

Сколько вы зарабатываете	Ставки 2-го и 4-го класса
Меньше 6475 фунтов	0 %
От 6475 до 9500 фунтов	3,05 фунта в неделю
От 9500 до 50000 фунтов	9 % + 3,05 фунта в неделю
Больше 50000 фунтов	2 % + 3,05 фунта в неделю

Уплачивая данный налог, налогоплательщик Великобритании 2-го класса может рассчитывать на следующие преференции:

Базовая государственная пенсия.

Новая государственная пенсия.

Пособие по трудоустройству и поддержке на основе взносов.

Пособие по беременности и родам.

Выплата поддержки в связи с утратой кормильца.

Налогоплательщик 4-го класса не получает от государства никакой господдержки в связи с уплатой данного налога. Тем не менее, налоговые средства, полученные таким образом, идут в Национальный медицинский фонд и на поддержание прочих общественных благ.

**Россия.** Самозанятые уплачивают налог на профессиональный доход (НПД). Налоговая ставка предусмотрена в размере:

4 % – от дохода, полученного при реализации товаров (работ, услуг, имущественных прав) физическим лицам;

6 % – от доходов, полученных от реализации ИП и юридическим лицам[3].

Ставка зависит от того, кто перечислил деньги плательщику налога на профессиональный доход. Покупателя нужно указать при формировании чека в приложении «Мой налог». Учет налоговых ставок и расчет суммы налога к уплате происходит автоматически. Доходы, полученные в рамках НПД, НДФЛ не облагаются. Максимальный годовой доход самозанятого лица не может превышать 2,4 млн рублей. Если за расчетный период у самозанятого не будет поступлений с его деятельности, то налог можно не уплачивать.

Денежные средства от уплаты налога на профессиональный доход будут поступать в Фонд обязательного медицинского страхования и в региональный бюджет по месту осуществления деятельности. Региональные власти смогут распределить их и направить часть доходов в муниципалитеты. В федеральный бюджет этот налог не поступает.

Это позволяет легально вести бизнес и получать доход от подработок без рисков получить штраф за незаконную предпринимательскую деятельность [3].

Сколько нужно будет уплатить налогов в рассмотренных странах (табл.3):

Таблица 3

Сравнение платы налога на самозанятых в рассмотренных странах

Доход в год, тыс.руб./Страна	США	Великобритания	РФ
240	52,320	0	14,400
720	156,880	16,098	43,200
2400	678,080	148,596	144,000
24000	9161,840	771,765	144,0000(перестает быть СЗ)

Примечание автора: курс доллара принят 80 руб. за 1 долл., курс фунта – 100 руб. за 1 фунт.

Как видно и из таблицы, и из сравнения попросту процентных ставок, можно понять, что и ставки, и суммы налога в других странах выше, чем в России. По официальным данным на 28 августа 2020 года количество зарегистрировавшихся самозанятых достигло 1 млн человек. Однако, как не покажется значительным это число, это всего лишь 5 % от 20 млн человек, 19 млн из которых не поставлены на учёт. Так почему же в РФ мало кто регистрируется как самозанятый, следуя примеру западных коллег? Ведь ставка налога ниже, чем в других странах.

Скорее всего, дело в отсутствии каких-либо видимых причин необходимости регистрации самозанятых, исключая возможные штрафные санкции. Как было отмечено ранее, уплаченный налог идёт в фонд медицинского страхования и региональный бюджет. Однако самозанятый и без того имеет медицинский полис. Из тех процентов, что идут в региональный бюджет, самозанятый может рассчитывать только на региональные целевые программы, но в них попадают далеко не все. Тем временем, если посмотреть опыт зарубежных стран, то даже при более высоких процентных ставках, самозанятые получают видимые услуги/гарантии от государства, те же пособия и медицинские страховки. Таким образом, в зарубежных государствах налогоплательщик, платя налог знает, что в каком-либо случае получит денежные средства назад, либо через пособия от государства позже, либо в виде оплаченной медицины. В России же ситуация диаметрально противоположная – налогоплательщик может быть уверен, что от государства напрямую за счёт этих средств он ничего не получит. Именно из-за этого, по-видимому, нет никакого желания со стороны самозанятых платить этот налог. Но что бы могло заставить пересмотреть своё отношение к регистрации как самозанятого?

Это должен быть абсолютно прямой полезный эффект для зарегистрировавшегося. Ввиду неоднозначной пенсионной ситуации, можно предложить вариант направить все средства, предназначавшиеся для региона, в негосударственные пенсионные фонды РФ. Таким образом, самозанятые сами обеспечат себя достойной пенсией в старости, снижая нагрузку на ПФР. Кроме того, пока они не начнут получать пенсию с накопленных денег, негосударственный пенсионный фонд сможет инвестировать эти деньги в экономику, тем самым ускоряя её.

Второй вариант, или же вторая возможная мера, можно предложить самозанятым помочь сбыть свой товар. Сделать это можно, направив деньги с уплаченных налогов на организацию ярмарок, где самозанятые, если их деятельность позволяет, могли бы сбыть свой товар. Если же прямой продукт деятельности самозанятого лица представляет собой услугу, то можно организовать на налоговые средства рекламу и продвижение этих услуг, а также предоставить площадку для их оказания, если это необходимо [4].

Таким образом, был проведен анализ необходимости ввода системы налогообложения для самозанятых в РФ на примере других стран и предложены новые взгляды на решение проблемы учёта самозанятых.

## Библиографический список

1. Правительственный сайт Великобритании [Электронный ресурс] 2020. -URL: <https://www.gov.uk/national-insurance/>
2. Сайт ФНС РФ для самозанятых [Электронный ресурс] 2020. -URL: <https://npd.nalog.ru/>
3. Сайт IRS США, государственное агентство ответственное за сбор и внедрение налогов.[Электронный ресурс] 2020. -URL: <https://www.irs.gov/businesses/>
4. Личный сайт экономиста и предпринимателя Дмитрия Валерьевича Потапенко[Электронный ресурс] 2020. -URL: <http://potapenko.ru/>

УДК634:331.12

## ИННОВАЦИИ В ЛЕСНОМ КОМПЛЕКСЕ

**Е.Б. Атрушкевич,**  
доцент

**Е.А. Дементьева,**  
магистр

Высшая школа технологии и энергетики СПбГУПТД

**Аннотация.** Несмотря на огромные лесные запасы России, роль лесного сектора в экономике страны и на мировом рынке незначительна. Вывести отрасль из этого положения предполагается за счет инновационного сценария развития. Предметом исследования в статье стали инновации в лесном комплексе. Приведены результаты систематизации продуктовых, процессных и управленческих инноваций по отраслям лесного комплекса.

Внедрение технологических и продуктовых инноваций невозможно без инноваций в управлении предприятиями отрасли. Именно они задают вектор развития для технологических инноваций, определяют инновационность предприятия, его готовность меняться и внедрять что-то новое.

**Ключевые слова:** инновации, инновационная деятельность, лесной комплекс, технологические и управленческие инновации.

## INNOVATION IN FOREST COMPLEX

**E. Atrushkevich,**  
associate professor

**E. Dementeva**  
master

Higher School of Technology and Energy  
Saint-Petersburg State University of Industrial Technologies and Design

**Abstract.** Despite the huge forest reserves of Russia, the role of the forest sector in the country's economy and on the world market is insignificant. The industry is expected to get out of this situation through an innovative development scenario. The subject of research in the article is innovations in the forestry complex. The results of systematization of product, process and management innovations by branches of the forestry complex are presented.

The introduction of technological and product innovations is impossible without innovations in the management of enterprises in the industry. It is they who set the vector of development for technological innovation, determine the innovativeness of the enterprise, its readiness to change and introduce something new.

**Keywords:** innovation, innovation activity, forestry complex, technological and managerial innovation.

Переход российской экономики на инновационный путь развития – это приоритетное направление государственной политики. В настоящее время инновации являются фундаментальным инструментом в развитии экономики страны. Развитие любого из секторов экономики и в том числе лесного комплекса возможно только за счет внедрения инноваций.

Несоответствие богатства лесных ресурсов России и ее места в мировом лесопромышленном комплексе отмечается уже на протяжении более 20 лет во многих исследованиях. Причинами называют неудовлетворительное состояние материально-технической базы, структуру производства и экспорта, несоответствие ресурсной базы и переработки [1], неразвитую инфраструктуру лесозаготовки, проблемы с доступностью лесов для эксплуатации [2], дефицит инвестиционных ресурсов.

Расходы России на НИОКР в лесной отрасли составляют 0,01 % от ВВП. Лесной комплекс нуждается в инновационном развитии. Инновационный сценарий в прогнозе развития лесного хозяйства РФ до 2030 года предполагал снизить отставание отрасли путем инноваций и прорывных технологий.

Международный опыт в области инновационной деятельности в лесном комплексе показывает, что развитие лесного сектора начинается с изменения предпочтений потребителей в сторону более экологичных товаров (замена пластика, бетона и других материалов на продукцию из древесины).

Под инновациями в лесном секторе подразумевают снижение загрязнения окружающей среды, рациональное использование имеющихся ресурсов, обеспечение лесовосстановления и действия, направленные на повышение благосостояния людей, рост занятости в лесном секторе [3].

Исследование инновационной деятельности в лесном комплексе авторы начали с изучения инновационных разработок в отрасли. Нами были проанализированы публикации с результатами исследований в сборниках научно-исследовательских конференций, посвященных инновациям в лесном комплексе за последние 3 года. Применяв метод контент-анализа, авторы составили перечень основных инновационных разработок в отрасли. Поделив их на три основных типа: продуктовые, процессные и управленческие,

авторы распределили их между подотраслями лесного комплекса: лесным хозяйством, лесозаготовкой и деревопереработкой. Всего было рассмотрено 42 инновационные разработки. Результат классификации представлен в виде матрицы, как показано в таблице.

### Систематизация инноваций в лесном комплексе

Лесное хозяйство		Лесная промышленность	
		Лесозаготовка	Деревопереработка
Продуктовые инновации	Посадочный материал с закрытой корневой системой; Селекционные сорта лесных ягодных растений (клюквы, брусники, голубики).	Отсутствуют публикации	Наноцеллюлоза; Конструкционные материалы на основе древесины; Экологически безопасные листовые древесные материалы; Современный ассортимент санитарно-гигиенических изделий; Малотоннажные виды бумаги для промышленности; Высококачественные виды бумаг; Инновационные продукты из древесных отходов (OSB, дендродайт, клееная древесина, наполнитель к цементу и гипсу, плиты из коры, верцалит, велокс, дюризол, термодин); Биотопливо.
	Биотехнологии в защите леса; Биотехнологии выращивания (микрклональное размножение, молекулярное маркирование, генная модификация).	Технологические процессы и средства механизации (харвестеры и форвардеры) при лесозаготовке	Технология получения ВПФ без применения элементарного хлора; Технологии охраны окружающей среды (рециклинг, биорефайнинг); Технологии переработки коры и лигнина;

Лесное хозяйство		Лесная промышленность	
		Лесозаготовка	Деревопереработка
Процессные инновации	Новые технологии пожаротушения; Современные методы зондирования лесного покрова (ДЗЗ); Комплексы по выращиванию лесного материала; Технологии лесопатологического мониторинга; Технологии лесочистки на основе мульчирования для утилизации и восстановления погибших деревьев; Оценка лесного потенциала при помощи ГИС.	Инфо-коммуникационные технологии (квадрокоптеры) для планирования действий машины в древостое; Использование лесных ресурсов в биоэнергетике; Внедрение систем RFID-меток для отслеживания легальности заготовки древесины.	Станки с ЧПУ
	Управленческие инновации	Интенсивная модель лесовосстановления; Модель управления затратами и доходами лесопользования и лесовосстановления; Облачные технологии хранения информации.	Добровольная лесная сертификация; Комплексное использование биомассы дерева, рациональное использование лесосечных отходов.

Видно, что приоритетными направлениями для инновационной деятельности в лесном комплексе являются технологические инновации [4]. Их внедрение возможно только при изменениях в управлении предприятиями и отраслью. Авторы считают, что именно отсутствие управленческих инноваций затрудняет инновационное развитие отрасли. Управленческие инновации – это устранение стереотипов и шаблонного мышления.

Внедрение инновации – это огромная ответственность, ведь точно неизвестно какой будет результат от внедрения нового продукта. Также инновация – это не только ответственность, но и затраты на получение новых знаний, на изменение рабочего процесса, на создание чего-то нового, а также на создание команды, которая будет искать, исследовать и обрабатывать информацию. В-третьих, инновации – это риск, он может быть вынужденным, чтобы удержать фирму на плаву, а может быть добровольный. В-четвертых, инновация – это постоянный непрерывный

процесс, компания должна постоянно вносить какие-то изменения, улучшения, усиливать конкурентные преимущества.

Основной груз финансирования при внедрении инноваций перекладывается на предприятия, которые вынуждены большую часть свои ресурсов направлять на поддержание действующего производства и в редких случаях на развитие и освоение новых технологий.

Соответственно российские предприятия без должной финансовой поддержки от государства не станут базой для устойчивого экономического роста. Участие государства в стимулировании инновационной деятельности может быть, как прямым, так и косвенным, в зависимости от целей. Например, к первому варианту относят финансирование, создание эффективной инновационной системы мер. К косвенному участию государства относят создание благоприятных условий для увеличения активности в области инноваций, опора больше идет на привлечение частных инвестиций, также это может быть льготное кредитование или налоговые льготы.

Лесной сектор имеет колоссальные перспективы в развитии экономики, направленной на рациональное использование имеющихся ресурсов, сокращение вредных выбросов и отвечающей интересам общества. Именно он может стать своеобразным толчком для новой модели экономики, тем самым способствуя внедрению и модернизации инноваций на основе ресурсосберегающих и безопасных для экологии технологий.

### **Библиографический список**

1. Дайнеко Д. В. Эффективность институциональных преобразований как основа развития инновационной деятельности в лесной отрасли / Д. В. Дайнеко // *BaikalResearchJournal*. — 2016. — Т. 7, № 6. — С. 1-14.
2. Первеева Е.С. Перспективы внедрения инноваций в лесной комплекс РФ / Е.С. Первеева, И.С. Зиновьева // *Современные наукоемкие технологии*. — 2014. — № 7-1. — С 143-144.
3. Полякова Н.С., Егорова М.С. Инновационное развитие лесного хозяйства как способ решения социально-экономических задач / Н.С. Полякова, М.С. Егорова // *Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований*. — 2014. — № 11-2. — С. 242-246.
4. Яковлев А.В. Формирование механизма обеспечения роста инновационной активности в лесном хозяйстве / А.В. Яковлев, В.А. Спесивцев, А.В. Иванова // *Социально-экономические явления и процессы* — 2013.- №11. — С. 144-151.

## РОЛЬ НЕКОММЕРЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ В СТАБИЛИЗАЦИИ ПОСТПАНДЕМИЧЕСКИХ СОЦИАЛЬНЫХ ПРОБЛЕМ

**Ю.А. Бажанова,**  
аспирант

Санкт-Петербургский государственный  
электротехнический университет «ЛЭТИ»

**Т. Д. Маслова,**  
профессор

Санкт-Петербургский государственный  
экономический университет

**Аннотация.** Рассмотрена функция некоммерческих организаций в решении социальных проблем, возникающих на фоне пандемии. Представлена динамика численности НКО в России и проведен социальный опрос об осведомленности общества о сфере НКО, предложены пути улучшения постпандемических проблем с помощью НКО.

**Ключевые слова:** некоммерческая организация, пандемия, кризис.

## THE ROLE OF NON-PROFIT ORGANIZATIONS IN STABILIZATION OF POSTPANDEMIC SOCIAL PROBLEMS

**Y. Bazhanova,**  
graduate student

Saint-Petersburg Electrotechnical University  
“LETI”

**T. Maslova,**  
professor

Saint-Petersburg State University of Economics

**Abstract.** The article considers function of non-profit organizations in social problems solving during pandemic. The dynamic of the number of non-profit organizations and social survey are presented. The article offers ways of improving postpandemic situation with the help of non-profit organizations.

**Keywords:** non-profit organizations, pandemic, crisis.

Самым запоминающимся событием 2020 года, которое войдет в историю человечества, стало появление новой коронавирусной инфекции. Данный вирус повлек за собой бесчисленное количество трагических событий, которые касались не только людей в целом, но и мировой экономики. Впоследствии пандемии практически весь мир был подвержен режиму карантина, который привел к кризису, выраженному в закрытии

многих компаний, безработице и снижении заработных плат. По данным ФНС в России закрылись около 1,16 млн компаний малого и среднего бизнеса за последний год, что на 0,5 млн больше, чем за прошлый период. Одним из важнейших вопросов на сегодняшний день является вопрос о поиске улучшения экономической ситуации и социальных проблем в России на данный момент [3].

В решении некоторых проблем во время пандемии может помочь участие некоммерческих организаций (НКО). В последнее время в Российской Федерации можно наблюдать активизацию гражданского общества и их желание в решении социально важных проблем. Более того, количество социально ориентированных НКО на территории РФ с каждым годом росло до 2016 г. и незначительно снижается на сегодняшний день в связи с ужесточением контроля их деятельности [5].



Рис. 1 Динамика количества социально ориентированных НКО в РФ

Во время пандемии, а также и после нее в некоторых отраслях экономики для того, чтобы стабилизировать ситуацию необходимо искать нестандартные пути выхода из кризисного положения. Некоммерческие организации наряду с государством должны принимать участие в решении возникших проблем в таких областях, как здравоохранение, образование и культура. На специальной платформе для социальных опросов (Survio) был проведен опрос на тему: «Знаете ли Вы о существовании специальных некоммерческих организаций, помогающих в решении социальных проблем в РФ?». Объем выборки составил 100 человек, результаты опроса представлены на рис. 2. Из результатов опроса можно сделать вывод, что большая часть опрошиваемых (46 %) не знает о существовании НКО, которые способны решать социальные вопросы населения, 15 % опрошиваемых не могут ответить на этот вопрос, а только 39 % знают о

существовании таких НКО. Действительно, представители уязвимых групп общества зачастую не осведомлены о том, что им готовы представить безвозмездную помощь.

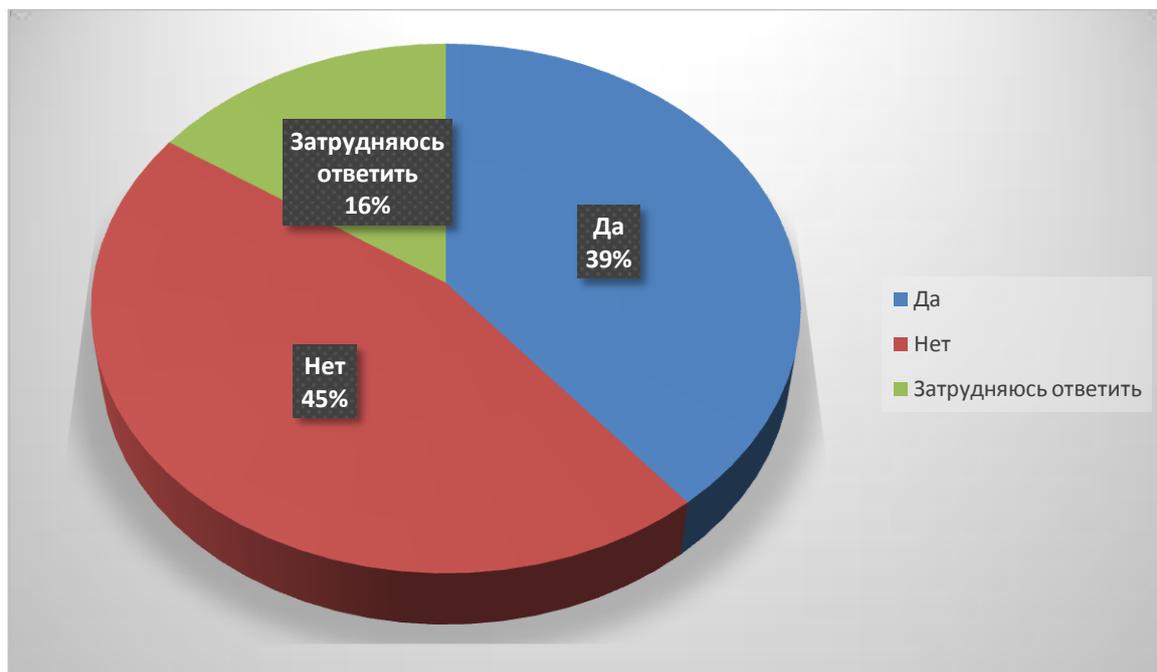


Рис. 2 Результаты социального опроса

Однако несмотря на такие результаты опроса, НКО действительно могут внести свой вклад в решение острых социальных проблем. НКО представляет собой организацию, не имеющую в главной цели получение прибыли, но НКО – это круг заинтересованных лиц, которые умеют привлекать денежные средства целевого финансирования. Отсюда, например, в сфере здравоохранения НКО могли бы привлекать добровольные денежные пожертвования, активно работать в сфере здравоохранения, оказывая медицинские услуги населению через привлечение добровольного безвозмездного труда. Более того, НКО могли бы осуществлять функцию контроля работы медицинских учреждений, и защищать права пациентов и информировать население о качестве предоставляемых услуг медицинскими учреждениями по регионам[1]. Практически все варианты помощи в сфере здравоохранения применимы и к образованию. НКО в силах привлекать заинтересованных граждан в оказании добровольного безвозмездного труда в сфере образования, защищать права учащихся и привлекать в отрасль добровольные денежные пожертвования. Социальные проблемы населения, особенно во время пандемии, могут быть решены оперативно, если НКО своевременно с использованием инструментов маркетинга будут выявлять реальные нужды населения, а также нужды социально незащищенных слоев общества и доводить их до властей. Более того, НКО должны контролировать работу социальных служб и информировать население о качестве работы социальных служб [3-4].

Авторы предприняли попытку на основе изучения первичных данных и использования вторичной информации, собранной исследовательской компанией Nielson, представить основные тренды поведения потребителей в период коронавируса, их проявления, проблемы и способы адаптации маркетинга НКО для решения выявленных проблем поведения потребителей.

### Тренды поведения, проблемы и решения инструментами маркетинга в период пандемии коронавируса COVID-19

Тренды поведения, сформированные в период пандемии коронавируса	Проявления в поведении и статистике	Проблемы адаптации к новым условиям	Маркетинговые подходы в разрешении выявленных проблем
1	2	3	4
Изменения поведения и гигиены в быту и общественных местах	64 % стали чаще мыть руки, 33 % используют санитайзеры, 22 % убирают дома [2]	Недостаток средств индивидуальной защиты, санитайзеров и средств для обработки помещений	Поиск волонтеров для пошива масок (например: Центр «Антон тут рядом» организовал пошив масок, привлекая сотрудников, волонтеров, семьи подопечных) и некоммерческими организациями компаний, готовых предоставить СИЗы, санитайзеры и средства для обработки помещений безвозмездно
Массовое использование on-line сервисов. В процессе обучения в здравоохранении, во всех отраслях и сферах деятельности при переходе на удаленную работу	76 % потребителей, изменили свои привычки: 21% стали чаще читать книги on-line; 20 % стали чаще общаться в социальных сетях; 18 % - просматривать видео; 12 % - прослушивают музыку [2]	Разрывы в потребности обеспечении «Hardware», Software», качественного интернета, готовых on-line курсов обучения, низкокачественный контент социальных сетей и других сервисов	Рост производительности платформ и on-line сервисов, предоставление услуг НКО, нуждающимся (образовательные услуги, услуги психолога, юриста и т.д.)
Покупки на рынке FMCG в on-line	Стремительное развитие сервисов и сайтов производителей рынка FMCG, коллаборация с транспортными и сервисными компаниями	Разрывы в восприятии ценностей при покупках of-line и on-line; ограниченный ассортимент предоставляемых товаров и услуг; сложно «достучаться» до потребителя	Качественное совершенствование контента и наполнения сайтов, ускоренное обновление новостных лент и наполнение их актуальной и релевантной информацией

1	2	3	4
Вынужденный отказ от путешествий, услуг гостиниц и ресторанов, транспортных компаний	Сокращение расходов на отдых, путешествия, развлечения, поиск альтернатив, увеличение затрат на услуги страховых компаний	Отсутствие альтернатив предложений для замены вынужденных отказов. Массовое банкротство отелей, ресторанного бизнеса, авиа-железнодорожных транспортных компаний – перевозчиков, туристических фирм и агентств	Переобучение занятых в сферах туризма, ресторанного бизнеса, транспортных компаний, освоение новых профессий и видов деятельности с помощью НКО, занимающихся предоставлением полезных услуг применительно к сфере труда и занятости населения. Привлечение волонтеров для работы в некоммерческом секторе. Развитие услуг страховых компаний.

Для того, чтобы НКО смогли приносить помощь оперативно, необходимо наладить общий язык с представителями государства. Более того, деятельность и аналитика некоммерческих организаций является готовыми методическими рекомендациями для государства, особенно в условиях пандемии. Поэтому третий сектор экономики и государство должны наладить свои внутренние механизмы взаимодействия для эффективного посткризисного восстановления. И именно НКО могут стать решением для ускорения этого процесса, ввиду своего опыта работы с населением.

### Библиографический список

1. Кожевникова К. К. Проблемы развития НКО: общественные ценности и политические манипуляции // Вестник Тисби, 2007. №6. –С. 152-158.
2. Мир после COVID-19: тренд потребления [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.nielsen.com/ru/ru/insights/article/2020/mir-posle-covid-19-5-trendov-potrebleniya/> (дата обращения: 20.09.2020).
3. Мерсиянова И. В. Участие в НКО в решении социальных проблем // Аналитический бюллетень НИУ ВШЭ об экономических и социальных последствиях коронавируса в России, 2020. –С.122-130.
4. Пушкарева Т. В. Роль НКО в предоставлении государственных социально-культурных услуг // Теоретико-методологические проблемы культурологического и искусствоведческого знания: труды кафедры культуры и дизайна Российского государственного социального университета. 2013. № 9, – С. 84-89.
5. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/11191> (дата обращения 20.09.2020).

## АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА МАЛОГО БИЗНЕСА В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ

**Е.А. Буланова,  
А.В. Цыкунова,**  
магистр

Высшая инженерно-экономическая школа СПбПУ

**Аннотация.** Научная статья посвящена исследовательскому анализу особенностей управления малыми предприятиями в России в условиях пандемии коронавируса. Актуальность исследования обусловлена негативным влиянием пандемии COVID-19, которая привела к спаду деловой, производственной и инвестиционной активности субъектов малых форм хозяйствования.

**Ключевые слова:** малый бизнес, малые предприятия, пандемия коронавируса, менеджмент, управление, малое предпринимательство, COVID-19.

## CURRENT PROBLEMS OF SMALL BUSINESS MANAGEMENT IN A PANDEMIC

**E. Bulanova,  
A. Tsykunova**  
master

Higher School of Engineering and Economics FGAOU VO «SPbPU»

**Annotation.** The scientific article is devoted to a research analysis of the management functions of small enterprises in Russia in the context of the coronavirus pandemic. The relevance is due to the negative COVID-19 pandemic, which led to a decline in business, production and investment activity of small businesses.

**Keywords:** small business, small businesses, coronavirus pandemic, management, governance, small business, COVID-19.

На современном этапе развития экономика России столкнулась с серьезным вызовом – пандемией коронавируса, из-за негативного воздействия которой наблюдается спад деловой, производственной, финансовой и инвестиционной активности хозяйствующих субъектов и предпринимательских структур. В свою очередь, это усложняет условия организаций их финансового менеджмента, что приводит к ухудшению уровня экономической безопасности и финансовой устойчивости малых форм бизнес-субъектов.

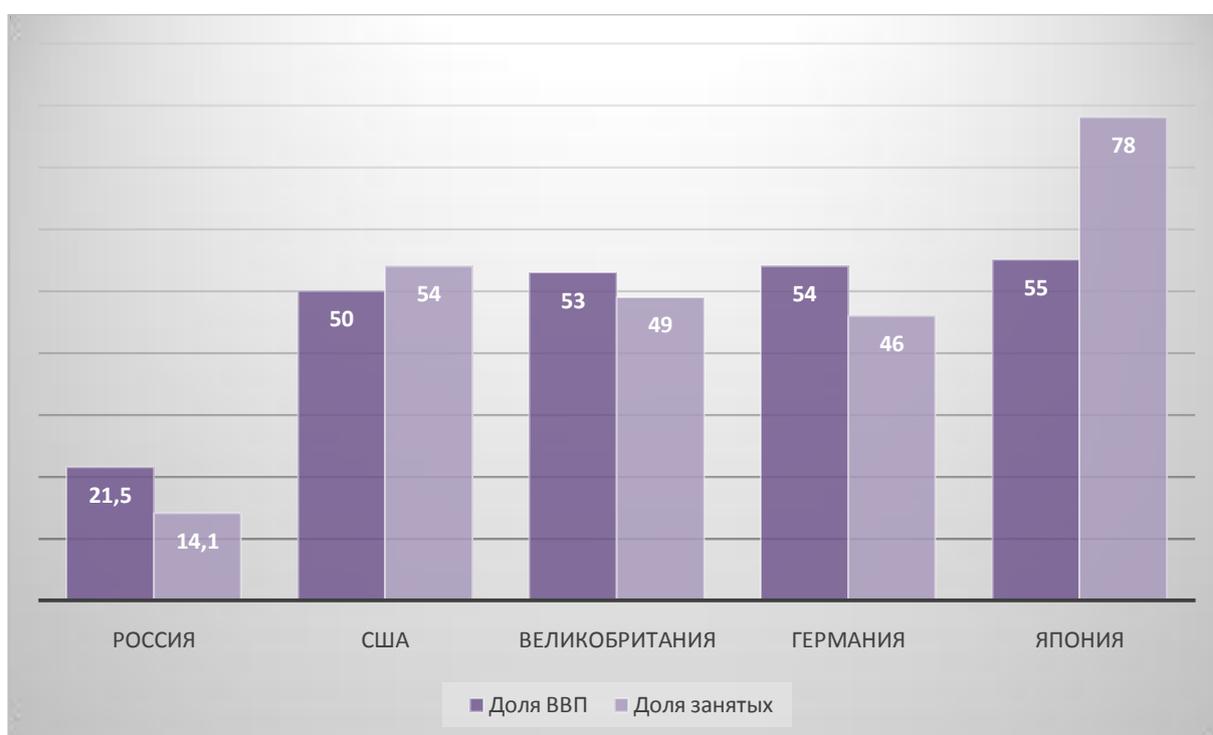
Актуальность научного исследования на тематику «актуальные проблемы менеджмента малого бизнеса в условиях пандемии» обусловлена негативным влиянием пандемии COVID-19, которая привела к спаду деловой, производственной и инвестиционной активности субъектов малых форм хозяйствования.

По этой причине, целью научной статьи является исследовательский анализ особенностей управления малыми предприятиями в России в условиях пандемии коронавируса.

Современный этап развития субъектов малого предпринимательства Российской Федерации сопряжен с негативным влиянием следующих факторов:

- неустойчивое законодательное поле и постоянно меняющиеся условия налоговой политики;
- институциональная среда, порождающая уход бизнеса в теневой сектор экономики и формирующая коррупционные механизмы;
- нестабильная экономическая конъюнктура, включая динамику основных макроэкономических показателей;
- нестабильный валютный курс российского рубля.

Как итог, такие факторы приводят к тому, что субъекты малого бизнеса в России занимают лишь 1/5 часть национальной экономики и рынка труда, что значительно ниже, чем в ряде развитых странах (рисунок).



Доля малого бизнеса при формировании ВВП и рынка труда в России и экономически развитых странах [1]

Сегодня к вышеперечисленным факторам добавляются условия пандемии коронавируса COVID-19, которые приводят к спаду деловой, инвестиционной и производственной активности.

При этом многие предприятия, функционирующие в отраслях экономики сферы услуг, столкнулись с ограничительными действиями по отношению к своему бизнесу. Отдельные фирмы столкнулись и с закрытием на период карантина, что привело к колоссальным финансовым убыткам.

Изначально, негативным влиянием пандемии коронавируса COVID-19 на малые предприятия является ухудшение уровня их финансовой устойчивости и экономической безопасности. Главной причиной снижения их выручки и способности генерирования прибыли будет замедление экономического роста. Падение объема потребления приведет к дисбалансу спроса и предложения на многих рынках и отраслях, что приведет к снижению объема производства продукции малыми предприятиями. Как итог, снижается размер продаж и выручки организаций.

Также, распространение пандемии коронавируса влияет на возможную стоимость финансовых ресурсов, в частности, при их привлечении со стороны внешних источников.

Из-за ухудшения экономической конъюнктуры в России возможен рост инфляции, что потребует со стороны ЦБ РФ как регулятора денежно-кредитной политики повысить уровень процентной ставки рефинансирования. В итоге, уровни процентных ставок на рынке банковского кредитования начнут расти, что повысит стоимость заимствования при привлечении дополнительных финансовых ресурсов. Малые предприятия как финансово неустойчивые хозяйствующие субъекты столкнутся с ситуацией, при которой их кредиторская задолженность будет увеличивать долговое бремя из-за роста процентных ставок.

Поэтому предприятиям малого бизнеса России необходимо проводить стратегические изменения, в рамках которых происходит корректировка стратегического плана развития организации, корректировка целевых показателей, проводятся возможные изменения в бюджете и финансовом планировании, влекущие за собой оптимизацию бизнес-процессов и сокращение материальных расходов.

Оптимизация системы управления развитием малого предприятия в условиях пандемии коронавируса обязана быть эффективной, что возможно из-за следующих особенностей менеджмента [5]:

1. Малый бизнес имеет высокий уровень адаптации к быстроизменяющимся условиям внешней среды.

2. Малые предприятия, как правило, сосредоточены на выпуске узкоспециализированной продукции, при условии использования стратегии фокусирования, которая способствует сосредоточению деятельности на определенном региональном рынке, на поставке продукции крупным предприятиям, на предложении уникального товара и т.д.

В рамках стабилизации хозяйственной деятельности малых предприятий России в условиях пандемии можно предложить следующие

мероприятия совершенствования системы менеджмента, задачей которых выступает повышение уровня финансовой устойчивости и экономической безопасности [2, 3, 4]:

- провести работу с покупателями, которые имеют наибольшую долю дебиторской задолженности по обеспечению частичной инкассации долга;
- предоставление системы скидок покупателям, которые позволяют проводить инкассацию дебиторской задолженности ранее, чем установленный срок по контракту;
- внедрение программы стратегического финансового планирования и бюджетирования;
- увеличение доли собственного капитала в структуре активов организации;
- своевременное выполнение своих обязательств по бюджетным операциям;
- оптимизация портфеля производства продукции.

Таким образом, подводя итоги научного исследования, можно прийти к следующим заключениям:

1. Современный этап развития субъектов малого предпринимательства Российской Федерации сопряжен с негативным влиянием многих фундаментальных и институциональных факторов, степень которых увеличивается в условиях пандемии коронавируса.

2. Предприятиям малого бизнеса необходимо проводить стратегические изменения, в рамках которых происходит корректировка стратегического плана развития организации, корректировка целевых показателей, проводятся возможные изменения в бюджете и финансовом планировании, влекущие за собой оптимизацию бизнес-процессов и сокращение материальных расходов.

3. Мероприятиями совершенствования системы менеджмента малого бизнеса в условиях пандемии могут выступать работа с дебиторской задолженностью, внедрение программы стратегического финансового планирования и бюджетирования, увеличение доли собственного капитала в структуре активов организации, своевременное выполнение своих обязательств по бюджетным операциям и оптимизация портфеля производства продукции.

### **Библиографический список**

1. Валиева И.Л. Государственная поддержка малого бизнеса // Актуальные вопросы экономических наук. 2014. №1. С.7–10.
2. Гунина И.А., Посаженникова Ю.Н. Система управления экономической безопасностью предприятия // ЭКОНОМИНФО. 2018. №1.
3. Немеш О.И., Иванова Н.Е. Современные проблемы оценки финансового состояния предприятия в России // Научный форум: Экономика и менеджмент: сб. ст. по материалам XVIII Междунар. науч.-практ. конф. М.: Изд. «МЦНО», 2018. № 6(18). С. 49-53.

4. Базилевич А.Р. Проблемы и пути повышения финансовой устойчивости организации // Молодой ученый. 2019. № 37 (275). С. 116-118.
5. Пашук Н.Р., Лабунец К.А. Особенности организации менеджмента в малом бизнесе // АНИ: экономика и управление. 2019. №1 (26).

УДК676:330.1

## ЭКСПОРТ ЦЕЛЛЮЛОЗНО-БУМАЖНОЙ ПРОДУКЦИИ

**Л.В. Войнова,**

доцент

**И.Т. Бения,**

студент

Высшая школа технологии и энергетики СПбГУПТД

**Аннотация.** Анализ рынка производства и экспорта целлюлозно-бумажной промышленности России за период с 2019 г. по 2020 г. В целом производство целлюлозно-бумажной продукции растет с каждым годом. Следует отметить, что значительно увеличился рынок сбыта целлюлозы, в основном в зарубежные страны, в то время как экспорт бумаги сократился на 7,3 %.

**Ключевые слова:** целлюлозно-бумажная промышленность, целлюлоза, бумага, экспорт, спрос.

## EXPORT OF PULP AND PAPER PRODUCTS

**L. Voinova,**

assistant professor

**I. Benia,**

student

Higher School of Technology and Energy SPbGUPTD

**Annotation.** Analysis of the production and export market of the pulp and paper industry in Russia for the period from 2019 to 2020. In general, the production of pulp and paper products is growing every year. It should be noted that the pulp market expanded significantly, mainly to foreign countries, while paper exports decreased by 7,3 %.

**Keywords:** pulp and paper industry, cellulose, paper, export, demand.

Как известно, целлюлозно-бумажная промышленность – одна из стратегических и социально значимых отраслей для экономики Российской Федерации.

Исторически сложилось такая ситуация, что в России до революции бумажная промышленность была сосредоточена в основном в европейской

части страны. В 1913 г. Основной объем бумажной продукции производился на комбинатах Северо-Запада, Центрального и Прибалтийского районов.

В предвоенных пятилетках целлюлозно-бумажные предприятия появляются на Севере, Северо-Западе (Архангельский, Соломбальский, Сегежский, Кондопожский и другие комбинаты) и Урале (Вишерский, Соликамский, Туринский комбинаты).

Далее в послевоенных пятилетках в эксплуатацию вводятся новые мощные предприятия на Севере (Котласский комбинат, Сыктывкарский лесопромышленный комплекс), в Сибири (Братский лесопромышленный комплекс, Байкальский целлюлозно-бумажный комбинат), а также Красноярский и Амурский комбинаты.

В России целлюлозно-бумажная промышленность представлена сохранившимися после распада СССР предприятиями. Так, например, Северный район в конце 80-х гг. давал более 40 % всей производимой целлюлозы. Особенно выделяется Архангельская область, где расположены три огромных целлюлозно-бумажных комбината, которые производили более 2 млн тонн целлюлозы. На втором месте Иркутская область (Братский и Усть-Илимский комбинаты) с выпуском 1.5 млн тонн целлюлозы. На третьем месте Карелия (800 тыс. тонн целлюлозы) с заводами в Сегеже и Кондопоге. Производство бумаги сосредоточено в Карелии (1/4 всего производства бумаги) и в Пермской области (около 1/5 всего производства бумаги)

В Российской Федерации 809 млн га леса, и значительные запасы лесных ресурсов до сих пор не используются, что является мощной предпосылкой для развития отрасли – как для удовлетворения внутреннего спроса, так и для увеличения объемов экспорта.

Согласно информации, опубликованной Росстатом (табл. 1) можно сделать вывод, что в начале 2020 г. целлюлозно-бумажная промышленность сохраняла тренды последних нескольких лет: увеличение объемов производства целлюлозы, бумаги и картона. Как известно, целлюлоза является полуфабрикатом для производства бумаги и картона.

Таблица 1

Показатели роста производства целлюлозно-бумажной продукции  
2020 г. по сравнению с 2019 г. [1]

Вид продукции	Январь-август 2019 г.	Январь-август 2020 г.	Январь-август 2020 г. в % к январю-августу 2019 г.
Целлюлоза древесная, %	5,4	5,8	106,0
Бумага и картон, %	6,05	6,3	104,2

На рис. 1 к концу 2020 г. прогнозируется снижение объемов производства целлюлозы с дальнейшим ростом в 2021 г.

В оптимистическом случае докризисный уровень производства будет достигнут уже в 2021 г, в пессимистическом - после 2022 г. Следует

отметить, что целлюлоза имеет достаточно широкое применение, поэтому в перспективе значительного спада на рынке не ожидается.



Рис. 1. Прогнозные сценарии развития рынка целлюлозы в России до 2022 г. [2]

В России крупнейшими экспортерами газетной бумаги являются «Кондопожский ЦБК», «Соликамскбумпром», «Волга» и «Монди Сыктывкарский ЛПК». На экспорт в основном идут товарная целлюлоза, газетная и другие письменные и полиграфические виды бумаги, полуфабрикаты для производства бумаги, картона и упаковки. По данным Федеральной таможенной службы, доля Российской Федерации в мировом экспорте составляет 2,2 млн тонн, что составляет 15,3 % от мирового экспорта целлюлозы.

По данным представленным на рис. 2, в 2018 г. основными направлениями экспорта российской целлюлозы являлись страны Европы (Польша, Германия, Украина) и Азии (Китай, Южная Корея, Япония). Самый большой процент экспорта составил экспорт в Китай-больше половины всего российского экспорта-1458 тыс. тонн.

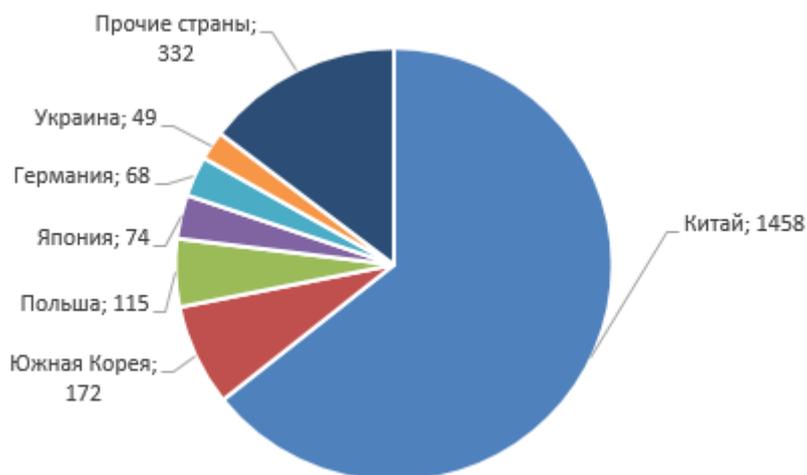


Рис. 2. Экспорт целлюлозы из России в 2018 г. (тыс. тонн) [3]

В табл. 2 представлены данные Федеральной таможенной службы периода с января по август 2019 г. и с января по август 2020 г. По сравнению

с 2019 экспорт древесной целлюлозы в 2020 значительно вырос, в то время как экспорт бумаги упал на 50 млн.тонн и составил 92,7 %.

Таблица 2

Экспорт целлюлозно-бумажной продукции  
в 2020 г. по сравнению с 2019 г. [5].

Продукция	Январь-август 2019 г.	Январь-август 2020 г.	Январь-август 2020 г. в % к январю-августу 2019 г.
Древесная целлюлоза (млн.тонн)	1,372	1,475	107,5
Бумага (млн тонн)	835,8	774,8	92,7

Российский рынок целлюлозы направлен на экспорт: на внутренний рынок идет гораздо меньше продукции, чем за границу. ГК «Илим» - крупнейший российский производитель (75 % всей российской целлюлозы) и экспортер целлюлозы поставляет от всего объема производства (2 млн тонн целлюлозы в год) на российский рынок примерно 13 % всей производимой целлюлозы, а 87 % продукции поставляется на экспорт. Ключевыми рынками сбыта целлюлозно-бумажной продукции для группы «Илим» в Северо-Западном федеральном округе являются внутренний и европейский рынки, а также страны СНГ и Ближнего Востока [4].

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод, что целлюлозно-бумажная промышленность в большей степени ориентируется на внешний рынок. При этом наблюдается рост производства целлюлозы, бумаги и картона. Россия является одним из главных поставщиков целлюлозно-бумажной продукции в Европе и Азии. Китай - это основной российский рынок сбыта целлюлозной продукции, что является угрозой для сибирских целлюлозно-бумажных комбинатов в случае расторжения договора с этой страной.

Лесная промышленность имеет важное значение для развития регионов, смежных отраслей промышленности и для экономики России в целом. Регионы Сибири и Дальнего Востока обладают большим потенциалом для дальнейшего развития данной сферы как для внутреннего рынка, так и для внешнего.

### Библиографический список

1. Анализ российского рынка бумаги и бумажных изделий [Электронный ресурс]: - Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/>
2. Развитие ЦПБ России в связи с изменением рыночных условий [Электронный ресурс]: - Режим доступа: <https://gipp.ru/news/>
3. Перспективы России на мировом рынке целлюлозы [Электронный ресурс]: - Режим доступа: <https://programlesprom.ru/>

4. Устойчивое развитие “Илим” [Электронный ресурс]: - Режим доступа: <https://www.ilimgroup.ru/>

5. Поддержка экспорта [Электронный ресурс]: - Режим доступа: <https://customs.gov.ru/>

УДК 332.158

## **ПРОБЛЕМЫ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, НАПРАВЛЕННОЙ НА РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ**

**А.Ю. Глушаков,**  
доцент

**А.Ю. Бугерчук,**  
магистр

Высшая школа технологии и энергетики СПбГУПТД

**Аннотация.** Качество социальной инфраструктуры напрямую влияет на уровень жизни граждан страны. Существующие барьеры для инвесторов в социальную инфраструктуру отрицательно влияют на уровень жизни в России.

**Ключевые слова:** инвестиции, социальная инфраструктура, общественная среда, уровень жизни, перспективы развития.

## **PROBLEMS OF INVESTMENT ACTIVITIES AIMED AT DEVELOPMENT OF SOCIAL INFRASTRUCTURE.**

**A. Glushakov,**  
associate professor

**A. Bugerchuk,**  
master

Higher School of Technology and Energy  
Saint-Petersburg State University of Industrial Technologies and Design

**Abstract.** The quality of social infrastructure directly affects the standard of living of the country's citizens. The existing barriers for investors in social infrastructure negatively affect the standard of living in Russia.

**Keywords:** investments, social infrastructure, social environment, standard of living, development prospects.

Основными функциями инвестиционной деятельности на территории Российской Федерации являются в: ускорение научно-технического прогресса, осуществление политики расширенного воспроизводства,

стратегическая перестройка экономики, улучшение показателей валового внутреннего дохода и национального дохода.

Федеральные органы государственной власти заинтересованы в развитии капиталовложений в сектора Российской экономики и готовы защищать и осуществлять поддержку инвесторам.

В настоящее время застройщики-инвесторы понимают, что без социальной инфраструктуры жилье сложнее реализовать на рынке, так как в обществе имеется запрос на качественную и удобную социальную инфраструктуру. От качества и количества социальных объектов напрямую зависит удовлетворённость жизни граждан.

Инвестиционная деятельность, направленная на развитие социальной инфраструктуры напрямую связана с эффективным развитием социального потенциала Российской Федерации. Дефицит бюджетных средств на строительство социальных объектов приводит к подходу государственно-частного партнёрства между органами исполнительной власти субъектов РФ и инвесторами. Продуманная политика в отношении развития социальной инфраструктуры приведёт к улучшению качества жизни граждан России.

Так как результатом строительства является долгосрочный объект, необходимо делать все, чтобы жилье и сопутствующая инфраструктура отвечала требованиям благоприятной общественной среды для жизни человека на долгие годы вперёд. Строительство новых жилых кварталов должно соответствовать запросам общества. Застройщик и государственные органы обязаны учитывать мнение граждан. Задачей нового строительства является в первую очередь формирование благоприятной среды для жителей города и страны. Жилье не только рыночный товар, но и социальная услуга.

### **Экономические проблемы развития инвестиционной деятельности, направленной на развитие социальной инфраструктуры**

Экономические проблемы являются одной из важнейших проблем, а в инвестиционной деятельности зачастую зависят именно от взаимоотношений инвестора и органов исполнительной власти.

Первоочередной проблемой экономического плана является нехватка бюджетных средств, что влечет за собой вынужденное привлечение застройщиков к строительству социальных объектов. Кроме этого, в последние годы отменили долевое строительство, что привело к повышению экономических затрат у застройщика.

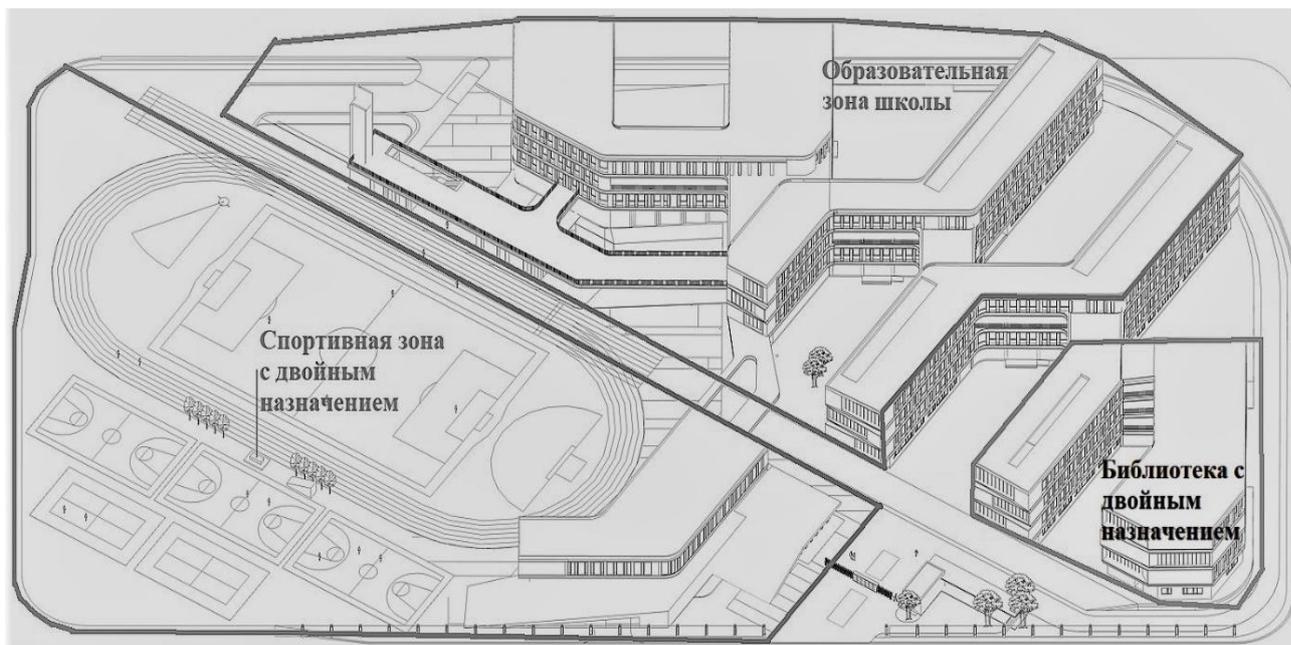
Еще одной важной экономической проблемой является неохота банков выдавать кредиты на возведение объектов социальной инфраструктуры. Из-за запрета долевого строительства застройщикам приходится больше тратить собственных средств и становиться более закредитованными.

В то же время финансовый сектор не заинтересован в кредитовании инвестиционных проектов, направленных на строительство социальной инфраструктуры. Банки не выдают кредиты застройщикам, если доля прибыли проекта оказывается ниже 20 %. Отсекаются добросовестные застройщики с рентабельностью 10–15 % [1].

## **Предложенные меры решение экономических проблем в инвестиционной деятельности, направленной на развитие социальной инфраструктуры**

Нужно заинтересовать застройщика и дать возможность строительства социальных объектов с территориями двойного назначения. Как пример возможность строительства школ кампусов, где некоторые из кампусов будут иметь двойное назначение (рисунок).

- Это позволит расширить социальный эффект от построенного объекта.
- Более эффективно использовать земельный участок.



Школа с общественными местами

Кроме этого, необходимы компенсации и льготные условия для стимулирования инвестиционной деятельности, направленной на развитие социальных объектов. Выработка стандартного алгоритма принятия решений может сократить срок от согласования до начала работы объекта социальной инфраструктуры. Надо разработать новые строительные стандарты, а также Федеральный закон, регулирующий застройку на собственном земельном участке. Необходимо создать резерв бюджета, который будет направлен на выкуп социальных объектов у застройщика.

### **Библиографический список**

1. Данные ПАО «Сбербанк России». - <https://sberbank.ru/>

**РЕАЛИЗАЦИЯ ПРИНЦИПОВ СИНЕРГИИ  
В РЕЗУЛЬТАТЕ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ БЕРЕЖЛИВОГО  
ПРОИЗВОДСТВА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ**

**И.О. Дьякова,**  
аспирант

**Л.Г. Лисин,**  
аспирант

**Т.Р. Мкртчян**  
доцент

Санкт-Петербургский государственный университет промышленных  
технологий и дизайна

**Аннотация.** В современных условиях нестабильности становятся актуальными системы, обеспечивающие предприятию устойчивое развитие за счет комплексного высвобождения внутренних резервов. Система бережливого производства принадлежит к их числу и позволяет значительно повысить общее качество продуктов и процессов на базе принципов синергии. Рассмотрены основные характеристики системы, особенности и преимущества. Внедрение системы бережливого производства строится на соблюдении ряда принципов и предпосылок комплексного подхода. Важное место в системе уделяется активному участию исполнителей в реализации и частичном операционном управлении процессов получения потребительской ценности продукта. Описанная система перспективна и способна быть адаптированной к любым конъюнктурным особенностям организации.

**Ключевые слова:** синергия, управление качеством, бережливое производство, предприятие, операционное управление, система Кайдзен, производственная среда.

**SYNERGY PRINCIPLES'S REALIZATION AS A RESULT OF THE LEAN  
PRODUCTION SYSTEM'S IMPLEMENTATION IN THE ENTERPRISES**

**I. Dyakova,**  
graduate student

**L. Lisin,**  
graduate student

**T. Mkrtchyan,**  
associate professor

St. Petersburg State University of Industrial Technology and Design

**Annotation.** In modern conditions of instability, systems that provide the enterprise with sustainable development due to the comprehensive release of internal reserves become relevant. Lean manufacturing is one of them and can

significantly improve the overall quality of products and processes based on the principles of synergy. The main characteristics of the system, features and advantages are considered. The implementation of a lean production system is based on the observance of a number of principles and prerequisites for an integrated approach.

An important place in the system is given to the active participation of performers in the implementation and partial operational management of the processes of obtaining the consumer value of the product. The described system is promising and is capable of being adapted to any market specifics of the organization.

**Keywords:** synergy, quality management, lean manufacturing, enterprise, operational management, Kaizen system, production environment.

В современных условиях турбулентности общемировой экономической конъюнктуры становятся особенно актуальными антикризисные методики, примененные в разных странах в период возникновения там социально-экономических и политических катаклизмов. Таким опытом стало возникновение концепции всеобщего менеджмента качества в Японии на базе синергетических принципов методологии Кайдзен. Возникновение данной системы было инициировано сложной ситуацией политико-экономической изоляции, в которую попала страна после второй мировой войны. В рамках японской модели операционного менеджмента была разработана и внедрена система бережливого производства, ставшая сегодня чрезвычайно популярной. Подобный успех системе обеспечил «генерируемый изнутри процесса системный эффект», который формируется за счет правильной мотивации сотрудников, закладываемой корпоративной культурой организации.

Таким образом, «строительство» бережливого производства основывается на культуре. Понятие «культура» включает в себя ряд основных аспектов, таких как производственная среда, взаимоотношения персонала и организационно-распорядительная культура, интегрируемые в единомысленный комплекс, организованный на принципах эмерджентности.

Производственная среда – это следование правилам и нормам по безопасности труда, поддержание порядка и соблюдение чистоты на рабочем месте. Для совершенствования данного аспекта предполагается использование систематизации всех рабочих предметов в строгом соответствии с установленными стандартами организации рабочего пространства. Порядок и структуризация обеспечивает высвобождение нерегламентированных перерывов процесса, которые становятся временем на выполнение альтернативных операций. Данный задел дополнительного времени пускается на функцию контроля, выполняемого самим исполнителем своего собственного рабочего результата.

Взаимоотношения персонала характеризуются, в первую очередь, стилем руководства, введенными системами оплаты труда и мотивационной

системы, психологической совместимостью сотрудников внутри одной группы, отношением руководства к повышению квалификации рабочих и стремление к развитию компетенций. Взаимовыручка и соисполнительство, возникающие на этой основе, позволяют существенно повысить уровень качества всеобщего результата и эффект синергии всего процесса.

Организационно-распорядительная культура – определяется осуществлением принятой системы документооборота, распределения трудовых обязанностей и ответственности, посредством регламентации полномочий через официальные документы, инструментами контроля, планирования и организации трудовой деятельности организации [1]. Распределенный таким образом рабочий функционал для подчиненного включает как исполнительские, так и управленческие функции в рамках выполнения процесса. Достигается эффект частичного делегирования управленческих компетенций исполнителям, при котором повышается качество их исполнения.

Как было отмечено ранее, основная задача концепции бережливого производства заключается в минимизации различного рода потерь. В работах японских авторов упоминается такое понятие, как «муда», многие авторы используют в своих работах именно этот термин для описания процессов, которые требуют для своего протекания каких-либо ресурсов, но при этом не придают никакой ценности продукту [2]. Тайити Оно выделял семь основных типов муда: перепроизводство, транспортировка, перемещение, ожидание, излишняя обработка, дефекты, избыточные запасы.

Перепроизводство – одна из самых серьезных угроз для эффективности производства. Чаще всего возникает из-за неверного планирования и организации выпуска продукции. Полагается, что необходимо производить ровно то количество продукции, что уже заказано. Каждый последующий операционный блок должен принимать столько, сколько ему необходимо для получения текущей потребительской ценности.

Транспортировка – основной причиной возникновения данной проблемы является нерациональное расположение оборудования, складских помещений, что увеличивает расстояние прохождения материальными потоками в процессе производства. Данную функцию необходимо сводить к разумному минимуму, обеспечивающему процесс необходимыми мобильными модулями для всех категорий ресурсов предприятия.

Перемещение – данный вид потери связан с квалификацией сотрудников, их степени вовлеченности в процесс. Отражается в количестве движений рабочего за смену, что характеризует его производительность. Здесь применимы схемы ротации между работниками, выполняющими смежные либо взаимозаменяемые операции, что стимулирует уровень квалификационных компетенций и мотивацию сотрудников.

Ожидание – определяется количеством простоев как оборудования, так и персонала. Данная категория времени считается нерегламентированными перерывами, снижающими эффективное время процесса и его качество. Данное время является результатом смещенных графиков ремонтного модуля

и означает задел непроедленного продукта.

Излишняя обработка – возникает в том случае, когда стандартов выполнения задания не существует или они недостаточно точно объяснены сотрудникам. Также еще одной причиной возникновения излишней обработки является несовершенство разработанных и применяемых на предприятии технологий. В результате данных усилий производится продукт без необходимой потребительской ценности, не пользующийся потребительским спросом и подлежащий частичной либо тотальной утилизации.

Дефекты – данный вид потерь может иметь множество причин, которые связаны с оборудованием, технологией, условиями труда, работой персонала, организационным климатом, работой администрации и многими другими. Альтернативное название данной категории – несоответствия, ошибочные процессы и продукты, неимеющие дальнейшего применения в текущем процессе. Исползованные для их производства ресурсы, частично либо полностью невозполнимы.

Избыточные запасы – данная потеря возникает, как правило, из-за несовершенства системы поставок. Для ее ликвидации необходимы долгосрочные и надежные партнерские отношения с поставщиками, которые готовы поставлять материалы небольшими партиями и за короткий промежуток времени [3]. Возникновение данной категории обусловлено ошибочным планированием и неоптимальной политикой планирования складских запасов и необходимой для процесса ресурсной базы.

Одним из основных представителей бережливого производства можно считать Тайити Оно. Он выделил два основных компонента системы бережливого производства:

принцип «точно во время» (Just-in-Time);

принцип автономизации (Autonomation).

Система Just-in-Time предполагает управление производством, основываясь на стремлении к минимизации количества запасов. Распространение данной концепции началось в 50-е годы XX века в Японии, а затем в США и Европе. Основные элементы концепции были сформулированы на заводах корпорации Toyota [4].

Just-in-Time рассматривает повышение эффективности производственных процессов и организации в целом за счет минимизации потерь. В данном случае потери воспринимаются не только в денежном эквиваленте, но и по времени, то есть те лишние действия, которые не придают продукту никакой ценности [4]. Среди основных целей концепции «точно во время» можно отметить следующие:

- минимизация количества возникновения дефектов, как правило, осуществляется посредством равномерной загрузки оборудования и эффективного использования трудовых ресурсов. Изменение программы производства – только в случае изменения спроса;

- минимизация времени на установку заготовок, что, в свою очередь, сокращает продолжительность производственного цикла, данная цель

достигается с помощью рационального планирования, разработки оптимального метода ведения производственных операций;

- отказ от запасов, хранится только то количество запасов, которые непосредственно необходимы на данный момент времени. Данная цель подразумевает тесное сотрудничество с поставщиками, такие поставки материалов необходимо делать часто и в короткие сроки, поэтому необходимо иметь долгосрочные и надежные отношения для того, чтобы не нарушить работу цикла производства;

- ликвидация лишних операций из производственного процесса. Способов стремления к достижению данной цели существует достаточно много. Это может быть связано как с условиями труда, размещением оборудования, инструментов и необходимых материалов, с работой производственного состава штата, а именно их навыки, квалификация, слаженность работы и нацеленность на результаты, с работой административного персонала, а именно эффективность координации всех процессов производства, так и с внешним окружением компании. К ним относятся, в первую очередь, поставщики и покупатели.

Одной из основных составных частей системы «точно во время» можно отметить концепцию Kanban. Концепция Kanban подразумевает организацию производственного процесса посредством обеспечения непрерывного материального потока, при этом не используя складских помещений, то есть при отсутствии материальных запасов. Внутри производства необходимые материалы и полуфабрикаты поступают непосредственно в требуемые производственные точки, а готовая продукция сразу же передается заказчику. Разработчики системы рассмотрели тенденцию возрастания затрат на поддержание работы складских помещений. Расчет необходимого количества материала для первой стадии производства начинается с последней стадии производственного процесса и так постепенно переходит к предшествующему этапу. Таким образом, между двумя соседними операциями производства существует двойная связь [5].

Основной отличительной особенностью данной системы является использование специальных карточек при передаче информации от одного этапа к другому. Карточки бывают двух видов:

- карточка, отражающая информацию о количестве деталей, которое должно быть изготовлено на предшествующем производственном этапе;

- карточка, отражающая информацию о количестве деталей, которое должно быть взято на предшествующем этапе производства [5].

Применение данной системы позволяет компаниям сокращать производственные циклы, снижать или в некоторых случаях ликвидировать полностью затраты на хранение запасов и готовой продукции, а также повышать качество изготавливаемой продукции, при этом устраняя брак на всех этапах производственного процесса.

Автоматизация подразумевает под собой оснастку производства такими механизмами, которые способны определять аномальные явления в производственном процессе. Автоматизация помогает предотвратить

появление брака на ранних стадиях производства, а при его возникновении не тратить ресурсы на обработку продукта с дефектом. Более того, такой вид организации процесса позволяет функционировать производственным отделам предприятия без участия большого количества трудовых ресурсов, что исключает появление ошибок по вине человеческого фактора, а также сокращает фонд заработной платы, а в свою очередь и себестоимость продукции.

Однако приведенные концепции не описывают концепцию бережливого производства в полной мере. Поэтому обратимся к работам других теоретиков и определим еще несколько ключевых моментов рассматриваемой системы.

Следующим представителем бережливого производства является система SMED или «быстрая переналадка». Сигео Сенго разрабатывал данную систему практически в течение 20 лет, изучая особенности различного оборудования на разных производственных предприятиях, и выделил 2 типа операций переналадки:

- внутренние, когда переналадка осуществляется после остановки функционирования оборудования [6];
- внешние, то есть действия не требуют остановки работы оборудования.

Поэтому любое предприятие должно стремиться к переналадке второй категории для того, чтобы минимизировать время переналадки, и в то же время не прерывать производственный процесс.

Внедрение данной системы сокращает время простоев оборудования, что в свою очередь влияет на равномерность работы, на безопасность, на эффективность эксплуатации, на производительность, и как результат всего перечисленного, на конечную себестоимость продукции.

Изложенные выше методики содержат в себе алгоритмизированные процедуры, применимые на практике. Интегрированный комплекс подходов обеспечивает масштабный и пролонгированный эффект воздействия на эффективность функционирования операционного процесса. Система бережливого производства является важным составным элементом комплексного инструментария всеобщего менеджмента качества, применяемого во всех без исключения секторах экономической, социальной и политической сферах жизни общества. Методология данного подхода способна переформатировать структуру функционирования предприятия и его корпоративную культуру. Созидательный эффект данных изменений проявляется с отсрочкой и требует коллективной работы представителей всех организационных слоев организации [7]. В результате успешного внедрения генерируется комплексный креативный потенциал и эмоциональный посыл участников, приводящий к внушающим результатам и устойчивому развитию.

#### **Библиографический список**

1. Haines V. St-Onge S. Performance management effectiveness: practice or context? // The International Journal of Human Resource Management. - 2012. -

№6. Р. 1158-1175.

2. Войтов А.Г. Эффективность труда и хозяйственной деятельности: методология измерения и оценки - М. : ИТК "Дашков и К", 2015 .— 230 с.

3. Berger D., Berger L. The Compensation Handbook McGraw Hill – 2008. – 682 p.

4. Заказнов А. В. Методы анализа эффективности производственной деятельности предприятий // Менеджмент качества. – 2010. – №12. – С. 290-299.

5. Мкртчян Т. Р. Инновационное обеспечение управления качеством на предприятии: монография. — СПб.: СПбГУПТД, 2018.— 112 с.— [Электронный ресурс] Режим доступа: [http://publish.sutd.ru/tp\\_ext\\_inf\\_publish.php?id=2018174](http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=2018174)

6. Окрепилов В.В., Мкртчян Т.Р. Методические подходы формирования интегрального показателя благонадежности предприятия// Инновации.- №10(240). 2018.- С. 17-23.

7. Окрепилов В.В., Кузьмина С.Н., Мкртчян Т.Р., Гагулина Н.Л. Влияние кластеризации на инновационное развитие региона: монография // Цифровая трансформация экономики и развитие кластеров / под ред. д-ра экон. наук, проф. А.В. Бабкина. – СПб.: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2019. - С.9-32.

УДК 336.64

## **АНАЛИЗ РАСХОДОВ РЕГИОНАЛЬНОГО БЮДЖЕТА НА ДУШУ НАСЕЛЕНИЯ**

**Р.В. Колесников,**

ст. преподаватель

Высшая школа технологии и энергетики СПбГУПТД

**Аннотация.** Региональные бюджеты играют важную роль в развитии отдельных территорий. Рассмотрен показатель расходов бюджета на душу населения, служащий хорошим индикатором уровня социально-экономического развития региона.

**Ключевые слова:** региональный бюджет, население, расходы бюджета, расходы на душу населения, анализ бюджета.

# ANALYSIS OF REGIONAL BUDGET EXPENDITURE PER CAPITA

**R. Kolesnikov**

sr. lecturer

Higher School of Technology and Energy

Saint-Petersburg State University of Industrial Technologies and Design

**Abstract.** Regional budgets play an important role in the development of individual territories. This article examines the indicator of budget expenditures per capita, which serves as a good indicator of the level of socio-economic development of the region.

**Keywords:** regional budget, population, budget expenditure, expenditure per capita, budget analysis.

**Региональные бюджеты** являются центральным звеном в системе территориальных бюджетов, служащих для финансового обеспечения задач, возложенных на государственные органы управления субъекта РФ [2].

Одной из основных целей региональных органов власти является распределение ресурсов регионального бюджета с целью обеспечения экономического и социального развития подведомственных им территорий.

В последнее время наблюдается регионализация экономических и социальных процессов, что усиливает роль региональных бюджетов в системе бюджетных отношений РФ и перераспределения ресурсов с целью развития отдельных территорий.

Государство с помощью региональных бюджетов проводит экономическую политику, направленную на выравнивание уровня экономического и социального развития территорий, которые в силу исторических, географических, военных и других условий отстали в своем экономическом и социальном развитии от других районов страны [1].

С уверенностью можно утверждать, что такой показатель, как величина расходов регионального бюджета на душу населения служит хорошим индикатором социально-экономического развития региона. Данный показатель характеризует развитие инфраструктуры региона, промышленное производство и социальное обеспечение региона. Также данный показатель может служить косвенным индикатором, характеризующим уровень благосостояния жителей региона.

Был проведён анализ расходов бюджетов и динамики численности населения 8 федеральных округов и в отдельности 87 субъектов Российской Федерации в 2019 г. Для наглядности анализа, Ханты-Мансийский АО и Ямало-Ненецкий АО рассматривались в отдельности от Тюменской области, равно как и Ненецкий АО рассматривался в отдельности от Архангельской области.

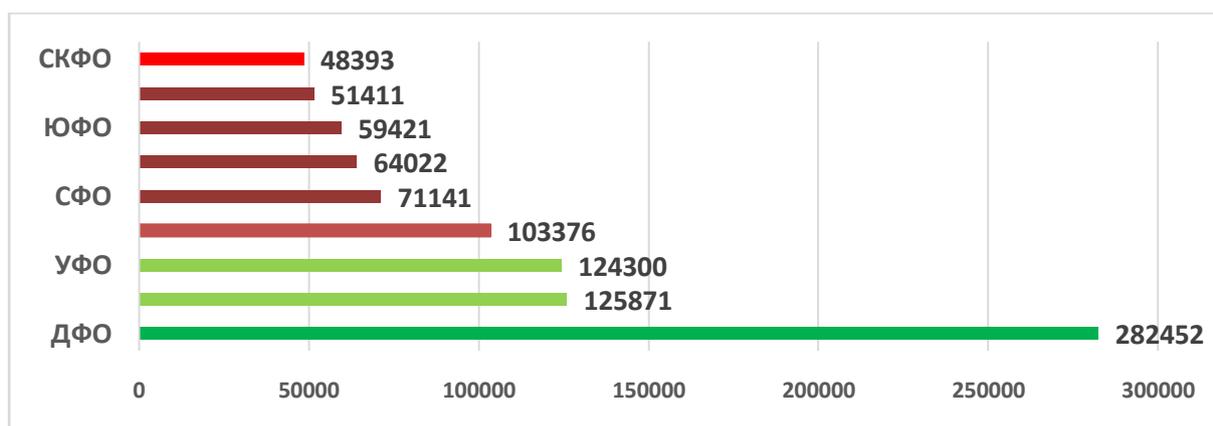


Рис.1. Расходы региональных бюджетов на душу населения в среднем по федеральным округам РФ в 2019 г, руб.

Расходы на душу населения в среднем по всем федеральным округам в 2019 г. составили 103376 рублей. Наибольшие расходы региональных бюджетов на душу населения в среднем по федеральному округу в 2019 году были в Дальневосточном федеральном округе - 282452 руб. на душу населения, что более чем в 2 раза выше среднего показателя, наименьшие - в Северо-кавказском федеральном округе - 48393 руб. на душу населения, что более чем в 2 раза меньше среднего показателя. Расходы на душу населения в 5 из 8 федеральных округов находятся ниже среднего показателя, а расходы региональных бюджетов Дальневосточного ФО почти в 6 раз превышают расходы региональных бюджетов Северо-кавказского ФО. Это говорит о большом разрыве в величине расходов региональных бюджетов соответствующих федеральных округов.



Рис.2. Инфографика – расходы регионального бюджета на душу населения по отдельным регионам России в 2019 г., руб.

На инфографике слева представлены 10 регионов РФ с наименьшими расходами на душу населения, справа - 10 регионов с наиболее высокими расходами региональных бюджетов на душу населения, по-центру - расходы на душу населения в среднем по всем регионам России.

Наименьшие расходы на душу населения в 2019 г. были в республике Дагестан – 38902 руб. на душу населения, что почти в 2 раза ниже показателя расходов на душу населения в среднем по всем регионам России и является крайне низким показателем.

Можно заметить, что верхние 7 мест принадлежат труднодоступным регионам Севера и Дальнего востока, удаленными от европейской части России. Это связано с тем, что на данные региональные бюджеты ложится более высокая финансовая нагрузка, связанная с обеспечением транспортной доступности региона, финансированию программ, направленных на экономическое развитие региона, а также обеспечению доступа населения к социальным услугам. Так, наибольшие расходы на душу населения в 2019 г. были в Чукотском АО – более 1 млн руб. на душу населения.

Наиболее репрезентативными в рамках данного анализа будут два региона из списка топ 10 - города федерального значения Санкт-Петербург и Москва с расходами бюджета на душу населения 120516 руб. и 212307 руб. соответственно. Расходы на душу населения в Москве почти в 2 раза выше, чем в Санкт-Петербурге, и более чем в 3 раза выше среднероссийского показателя.

На следующем рисунке представлена динамика изменения расходов некоторых региональных бюджетов в 2019 г. по сравнению с 2018 г. В среднем по России, расходы региональных бюджетов на душу населения выросли на 16,1 %, в 44 регионах темп прироста был ниже среднероссийского, а в 41 выше. Только 3 региона показали отрицательную динамику расходов на душу населения – республики Мордовия, Хакасия и Татарстан. Абсолютным лидером роста расходов на душу населения стал Чукотский АО с 58,4 % прироста.

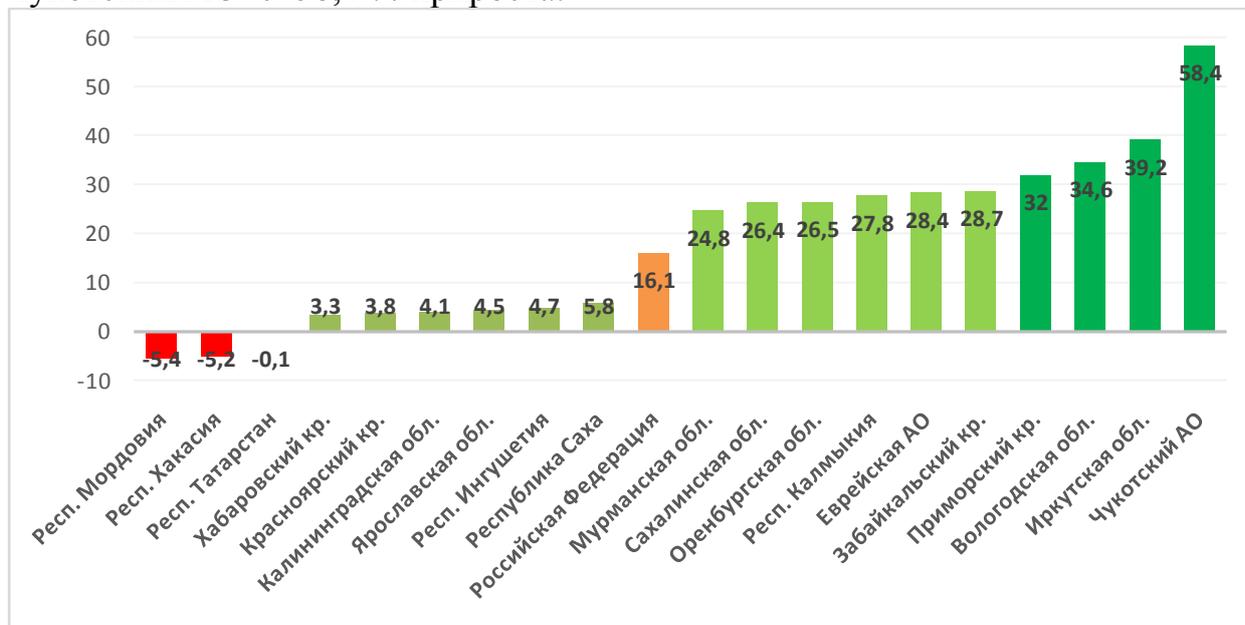


Рис.3. Динамика изменения расходов некоторых региональных бюджетов на душу населения в 2019 г. по сравнению с 2018 г., %

Анализ расходов региональных бюджетов на душу населения показал неравномерность в распределении финансовых ресурсов между различными субъектами федерации, что говорит о неравномерном экономическом и социальном развитии регионов. В целом, наблюдается положительная тенденция роста расходов региональных бюджетов на душу населения. Тем не менее, рост расходов также неравномерен, прирост расходов в половине регионов находится ниже общероссийского показателя, а в половине выше, при этом, разница в приросте между лидером и аутсайдером роста составляет более 60 %.

Необходимо проводить работу с целью более справедливого распределения ресурсов между различными регионами федерации для обеспечения их равномерного социально-экономического развития и обеспечения одинакового уровня жизни населения отдельных регионов.

### **Библиографический список**

1. Балакина А.П., Бабленкова И.И. Финансы: учебник. М.: Дашков и К, 2017. –С.384.
2. Бурханова Н. Бюджетная система РФ: конспект лекций. М.: ЭКСМО, 2017. –С.244.

УДК158.98

## **ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ**

**А.Ю. Котова,**  
ст. преподаватель  
**К.В. Кишкина,**  
магистр

Высшая школа технологии и энергетики СПбГУПТД

**Аннотация.** Совершенствование системы мотивации персонала предполагает последовательную реализацию нескольких важных этапов от сбора информации до определения эффективности реализованных изменений. Однако в каждой организации это классический процесс имеет свои уникальные особенности.

**Ключевые слова:** мотивация персонала, анализ системы мотивации, индекс eNPS, опросы сотрудников, этапы совершенствования системы мотивации.

## IMPROVEMENT OF THE ADMINISTRATIVE STAFF MOTIVATION SYSTEM

**A. Kotova,**  
senior lecturer  
**K. Kishkina,**  
master

Higher School of Technology and Energy  
Saint-Petersburg State University of Industrial Technologies and Design

**Abstract.** Improving the personnel motivation system involves the consistent implementation of several important stages: from collecting information to determining the effectiveness of the implemented changes. However, in every organization, this classical process has its own unique characteristics.

**Keywords:** staff motivation, analysis of the motivation system, eNPS index, employee surveys, stages of improving the motivation system.

Эффективность деятельности любой компании в большой степени зависит от того, насколько качественно выполняются обязанности на разных организационных уровнях. На поступки и принимаемые сотрудниками решения влияют определенные мотивы, которые можно анализировать, оценивать, реализовывать. Иными словами, мотивами и мотивацией персонала организации можно управлять. Управление мотивацией осуществляется через осознанную разработку и реализацию комплексной системы мотивации.

Практика показывает, что эффективность выстроенной мотивационной системы зависит от действий и профессиональных качеств управленческого аппарата, поэтому выявление и грамотное использование на благо компании наиболее важных и действенных для персонала мотивов – это одна из основных задач современного руководителя.

Система мотивации труда включает в себя комплекс экономических рычагов, а также средств социального и морально-психологического характера, которые позволяют работникам в полной мере реализовать свои мотивы и, следовательно, побуждают к труду. Правильно разработанная и успешно внедренная система мотивации персонала обеспечивает не только повышение производительности труда, но и, как следствие, увеличение объемов прибыли организации, благодаря росту удовлетворенности сотрудников своей работой [2].

В современных условиях к системе мотивации организации предъявляется множество самых разнообразных требований:

- Разнообразие и сбалансированность. Использование различных инструментов материального и нематериального стимулирования.
- Согласованность со стратегией развития организации.

- Постоянное совершенствование способов стимулирования труда персонала организации с применением наработок отечественной и зарубежной науки и наилучшего управленческого опыта [3].

В данной статье представлен наш опыт совершенствования системы мотивации труда работников в АО «МэлонФэшнГруп».

Классический подход к совершенствованию действующей в организации системы мотивации предполагает реализацию нескольких последовательных стадий:

1. Анализ соответствия текущей системы мотивации текущим и стратегическим задачам компании. Определение целесообразности корректировки системы мотивации.

2. Анализ удовлетворенности сотрудников текущей системой мотивации.

3. Анализ ведущих мотивов работников, проверка соответствия инструментов системы мотивации актуальной структуре мотивов. Сбор ожиданий сотрудников относительно новой системы мотивации, их идей и предложений.

4. Разработка мероприятий по совершенствованию системы мотивации с учетом имеющихся аналитических данных.

5. Корректировка системы мотивации.

6. Оценка эффективности реализованных инструментов – повторный анализ соответствия скорректированной системы мотивации текущим и стратегическим задачам компании [1].

В рамках мероприятий по совершенствованию системы мотивации сотрудников головного офиса АО «МэлонФэшнГруп» все эти стадии были последовательно реализованы.

Целесообразность корректировки системы мотивации компании определялась тем, что текущий уровень вовлеченности не позволял в полной мере реализовывать амбициозные задачи развития, которые ставило руководство АО «МэлонФэшнГруп».

Анализ удовлетворенности сотрудников текущей системой мотивации был реализован через опрос – определение индекса лояльности сотрудников по методике eNPS. В опросе приняли участие 1000 сотрудников. В целом были получены позитивные результаты – индекс eNPS равен 50 %, персонал лоялен к АО «МэлонФэшнГруп». Тем не менее, 18 % критиков отметили в качестве основной причины низкой лояльности – недовольство системой мотивации.

Второй опрос был направлен на выяснение того, использования каких инструментов и методов мотивации сотрудники ожидают от компании. В опросе приняло участие 300 сотрудников офиса.

На основе анализа результатов были выявлены основные области развития существующей системы мотивации труда. Были сделаны следующие выводы: мотивация оценивается сотрудниками как низкая, не достаточно эффективно и прозрачно используются инструменты материального стимулирования, в компании практически не проводятся

конкурсы, соревнования, корпоративные мероприятия, направленные на сплочение коллектива и улучшение организационной коммуникации. Механизм мотивации в организации представлен штрафной моделью – упор сделан на наказаниях за неисполнение заданных показателей.

Среди демотивирующих факторов сотрудники отметили: неиспользование навыков сотрудников, которые они сами ценят; игнорирование идей и инициатив сотрудников; отсутствие чувства причастности к организации и ощущения достижения (нет личного и профессионального роста); отсутствие признания профессиональных достижений и результатов руководством.

Непрозрачность системы мотивации, ее несбалансированность, наличие выраженных демотивирующих факторов, а главное, не соответствие целям компании определили необходимость совершенствования системы мотивации АО «МэлонФэшнГруп».

Для совершенствования системы мотивации были разработаны и реализованы следующие рекомендации:

1. Совершенствование системы оплаты труда за счет перехода на оплату в соответствии с КРІ. Перераспределение ФОТ с помощью критериев КРІ, уникальных для каждой должности каждого структурного подразделения.

2. Внедрение системы обучения. Для снижения нерациональных расходов на обучение сотрудников, для которых данный инструмент мотивации является неэффективным, рекомендовано внедрить в качестве мотивационного стимула обучение по заявкам сотрудников, поскольку не все люди обладают собственной мотивацией к обучению.

3. Приобретение автомобилей в лизинг. Это не только инструмент мотивации востребованный сотрудниками, но и выгодное для компании решение, так как при предоставлении работнику автомобиля в лизинг, взносов во внебюджетные фонды организации производить не нужно, также организация имеет право на получение к вычету входящего НДС (20 % от размера лизингового платежа) и уменьшение налоговой базы по налогу на прибыль.

4. Программа признания заслуг. Начисление баллов сотруднику его коллегами по определенным критериям признания. Особенностью программы является использование специальной информационной площадки, на которой сотрудники смогут видеть, сколько баллов и за что набрали они сами и их коллеги. Еще один существенный момент, это привязка баллов к денежному эквиваленту. В дальнейшем сотрудник либо сам может выбрать себе подарок в соответствии с набранными баллами, либо компания поощряет его специальными призами с учетом набранных баллов.

5. Преимущественное продвижение на управленческие должности уже работающих в компании сотрудников, внутренняя ротация кадров. Работникам, успешно и добросовестно выполняющим свои трудовые обязанности, должны предоставляться преимущества при продвижении по карьерной лестнице.

После разработки и реализации мероприятий по совершенствованию системы мотивации АО «МэлонФэшиГруп» был проведен повторный анализ соответствия скорректированной системы мотивации текущим и стратегическим задачам компании. Анализ показал, что предложенные корректировки целесообразны и позволят компании удержать квалифицированные кадры, сохранив ресурсы необходимые для роста и развития.

#### **Библиографический список**

1. Литвинюк А. А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Теория и практика: учебник для бакалавров/ А.А. Литвинюк. – Москва: Издательство Юрайт, 2019. – 398 с.
2. Концепция управления человеческим потенциалом URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontsepsiya-upravleniya-chelovecheskim-potentsialom>.
3. Эффективные мотивационные механизмы URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/effektivnye-motivatsionnye-mehanizmy>.

УДК 339

### **АНАЛИЗ РЫНКА СУДОСТРОЕНИЯ РОССИИ**

**С.В. Можаяева,**

доцент

Институт экономики и социальных технологий СПбГУПТД

**М.А. Матвеева,**

доцент

Кафедра правового регулирования

градостроительной деятельности и транспорта СПбГАСУ

**Аннотация.** Рассмотрено значение судостроительного комплекса России. Сделан анализ динамик показателей судостроительной продукции РФ. Рассмотрено состояние судостроительного комплекса России в настоящее время и возможности роста в будущем.

**Ключевые слова:** судостроительная отрасль, возраст судов, внутренний спрос.

## RUSSIAN SHIPBUILDING MARKET ANALYSIS

**S. Mozhaeva,**

associate professor

Institute of Economics and social technologies Spbguptd

**M. Matveeva,**

associate professor

Department of legal regulation of urban development and transport Spbgasu

**Abstract.** This paper reviews the importance of the shipbuilding complex of Russia. The dynamics of indicators of shipbuilding products of the Russian Federation are analyzed. The current state of the shipbuilding complex of Russia and growth opportunities in the future are considered.

**Keywords:** shipbuilding industry, ship age, domestic demand.

Россия имеет протяженную береговую линию и многокилометровые внутренние водные пути. Следовательно, для обеспечения национальной безопасности России и развития экономики, необходимо развивать отечественную судостроительную промышленность, а также морские и речные грузоперевозки.

Основным заказчиком и инвестором в судостроительной отрасли продолжает оставаться государство, выбравшее стратегию концентрации управления и производства. Реальным воплощением стратегии явилось создание Объединенной судостроительной корпорации (ОСК), которой управляет государство. ОСК выполняет 80 % проектов судостроительной промышленности, большинство из которых удовлетворяет военные нужды страны. Последним примером концентрации и объединения активов является открывшееся в апреле 2018 года АО «Холдинговая компания "Ак Барс"», объединившее следующие организации: АО «Зеленодольский завод имени А.М. Горького», ОАО «Казанский завод "Электроприбор"», ООО «Ак Барс Металл», ООО «Адриа Винч Зеленодольск» и ООО «ВолгаТатСудоремонт». Конечной продукцией трёх российских судостроительных компаний являются военные суда, и только две работают на внутренний рынок страны.

После введения санкций в российских судостроительных компаниях появилась проблема импортозамещения. Поэтому в 2016 г. для расширения ассортимента комплектующих в РФ по решению правительства России стали возводить на Дальнем Востоке судостроительный комплекс «Звезда», на котором в 2017 г. было начато строительство судов ледового класса, закупаемых ранее в Южной Корее.

В 2015 г. средний возраст судов российского морского флота равнялся 26,5 годам, тогда как в мировом флоте он был равен 16,2 годам.

В гражданском сегменте судов России сохраняется крайне высокая зависимость от импорта. В 2015 г. 90 % российского рынка была продукцией Южной Кореи (из расчета регистрового тоннажа проданных за 2015 г. судов) [3].

В таблице представлены показатели рынка судостроительной продукции в России за 2014 г., 2015 г., 2016 г., 2017 г. и их динамика относительно базового 2015 г.

Показатели рынка судостроительной продукции в России  
и их динамика за 2014-2017 гг. [1]

Показатели судостроительной продукции	2014	2015	2016.	2017
Построено судов, шт.	252	200	168	150
Темп роста		79,4	66,7	59,5
Темп прироста		-20,6	-33,3	-40,5
- в т.ч. гражданского назначения	132	113	103	86
Темп роста		85,6	78	65,2
Темп прироста		-14,4	-22	-34,8
Построено судов, тыс. тонн совокупного тоннажа	414,2	212,2	213,3	224,6
Темп роста		51,2	51,5	54,2
Темп прироста		-48,8	-48,5	-45,8
- в т.ч. гражданского назначения	335,1	136,3	158,7	184,1
Показатели судостроительной продукции	2014	2015	2016	2017
Темп роста		40,7	47,4	54,9
Темп прироста		-59,3	-52,6	-45,1
Общая стоимость построенных судов в России, млрд руб.	146,8	117	138,5	97
Темп роста		79,7	94,3	66,1
Темп прироста		-20,3	-5,7	-33,9
- в т.ч. гражданского назначения	59,8	21,8	42,5	31,8
Темп роста		40,7	71,1	54,9
Темп прироста		-59,3	-28,9	-46,8
Импорт судов в РФ, млрд долл.	1,42	1,25	2,00	2,37
Темп роста		88	140,8	166,9
Темп прироста		-12	40,8	66,9
Экспорт судов из РФ, млрд долл.	0,73	0,62	0,63	0,95
Темп роста		84,9	86,3	130,1
Темп прироста		-15,1	-13,7	30,1
Общая стоимость построенных в России судов, млрд долл.	1,56	0,36	0,63	0,55
Темп роста		23,1	40,4	35,3
Темп прироста		-76,9	-59,6	-64,7

Показатели рынка судостроительной продукции в России за 2014 г., 2015 г., 2016 г., 2017 г., представленные в таблице, позволяют сделать вывод, что в РФ падают значения как количества построенных судов, так и их стоимости. Темп роста общей стоимости, построенных судов в России в 2016 г. достиг 94,3, относительно значения в 2014 г., и в 2017 г. упал до 66,1. В

2017 г. российскими верфями было построено 150 судов с 224,6 тыс. тонн совокупного тоннажа. С 2015 г. начал медленно расти совокупный тоннаж, построенных в России судов, темп роста за 2015 г. составлял 51,2 относительно 2014 г., темп роста 2016 г. составлял 52,4 относительно 2014 г., темп роста 2017 г. составлял 54,2. относительно базового 2014 г. Импорт судов в РФ растет: темп роста в 2017 г. составлял 166,9 относительно 2014 г. Растет и экспорт судов из РФ темп роста 2017 г. составлял 130,1 относительно 2014 г.

По данным ЦНИИМФ причиной медленного обновления флота в России являются высокая капиталоемкость в судостроении, большие сроки окупаемости судов, высокая стоимость кредитов для судоходных компаний.

Учитывая данную ситуацию, Правительство России принимает меры для стимулирования потока инвестиций в модернизацию и развитие имеющегося активного капитала судостроительной отрасли РФ, увеличивая таким образом долю российской продукции на внутреннем рынке. Для этих целей Правительство РФ утвердило программы возмещения части затрат на уплату процентов по кредитам, которые получили на покупку и на уплату лизинговых платежей по договорам лизинга гражданских судов, произведенных в России [2].

Исходя из вышеизложенного, можно сделать следующие выводы:

1. Необходима модернизация судостроительной промышленности для оснащения гражданского флота современными судами российского производства.

2. Продолжение стимулирования покупки гражданских судов российского производства на внутреннем рынке позволит увеличить инвестиции в модернизацию судостроительной корпорации и вызовет рост объема выпуска продукции в будущем и, соответственно, увеличит ВВП страны.

### **Библиографический список**

1. Бутов А.М. Рынок продукции судостроения, 2018 год / Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». Центр развития. URL:<https://dcenter.hse.ru/data/2018> (дата обращения: 08.09.2020).

2. О субсидиях для возмещения процентов по кредитам на проекты по созданию судостроительных комплексов [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://government.ru/docs/31728/> (дата обращения: 08.09.2020).

3. Петрова Н.П., Пименов П.В. Анализ современного состояния судостроения в России с использованием бенчмаркинга // Вестник Евразийской науки, 2018 №6 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://esj.today/PDF/72ECVN618.pdf> (дата обращения: 08.09.2020).

## АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ И ПЕРСПЕКТИВ РАЗВИТИЯ ОТЕЧЕСТВЕННОГО НАЗЕМНОГО ПАССАЖИРСКОГО ЭЛЕКТРОТРАНСПОРТА

**А.Н. Назарова,**

доцент

**Т.Н. Алексеева,**

преподаватель

Высшая школа технологии и энергетики СПбГУПТД

**Аннотация.** Сбалансированное развитие городского наземного пассажирского электротранспорта позволит приблизить показатели мобильности населения России к уровню развитых стран, что станет одним из важнейших факторов повышения качества жизни и доступности транспортных услуг для различных регионов и социальных групп общества. В статье рассмотрены пути развития городского наземного пассажирского электротранспорта на примере г. Санкт-Петербурга.

**Ключевые слова:** городской наземный пассажирский электротранспорт (ГНПЭТ), транспортная стратегия, пассажирооборот, маршрутные линии, подвижной состав.

## ANALYSIS OF THE CONDITION AND DEVELOPMENT PROSPECTS OF THE DOMESTIC LAND PASSENGER ELECTRIC TRANSPORT

**A. Nazarova,**

associate professor

**T. Alekseeva,**

lecturer

Higher school of technology and energy

Saint Petersburg state University of industrial technologies and design

**Abstract.** The balanced development of urban land passenger electric transport will make it possible to bring the mobility indicators of the Russian population closer to the level of developed countries, which will be one of the most important factors in improving the quality of life and accessibility of transport services for various regions and social groups of society. The article deals with the development of urban land passenger electric transport on the example of St. Petersburg.

**Keywords:** urban land passenger electric transport, transport strategy, passenger turnover, route lines, rolling stock.

В настоящее время в РФ государство является одним из ключевых игроков на рынке транспортных услуг. Основной задачей государства в вопросах управления и распоряжения своим имуществом в транспортном

комплексе является повышение эффективности всех аспектов управления государственным имуществом в сфере транспорта с учетом целей и задач Транспортной стратегии России (2014 – 2030 гг.), которая была принята распоряжением Правительства РФ № 1734 от 22 ноября 2008 г. [4].

В настоящий момент реализуется второй этап Транспортной стратегии (2016 – 2030 гг.), задачей которого является создание рынка конкурентоспособных транспортных услуг для удовлетворения потребностей интенсивного, инновационного, экономического развития и повышения качества жизни населения, повышения конкурентоспособности, производительности и рентабельности транспортных систем.

Важно отметить, что при оценке объемов необходимого ресурсного обеспечения реализации Транспортной стратегии РФ на период до 2030 года в разделе капитальных вложений на «Наземный городской электротранспорт» рассматриваются три различных варианта развития транспортной системы России до 2030 г. В инновационном варианте капитальные вложения на наземный городской электротранспорт за период 2010-2030 гг. составят 1394 млрд руб.; в энерго-сырьевом варианте – 1775 млрд руб., в то время как при инерционном варианте капитальные вложения будут равны 1475 млрд руб. Характерно то, что львиная доля этих вложений при каждом из вариантов развития транспортной системы России до 2030 г. планируется на период 2016 - 2030 гг.

Также особого внимания заслуживает прогноз перевозок пассажиров и пассажирооборота на период до 2030 г.

Как видно из таблицы, с каждым из представленных периодов количество людей, перевезенных городским наземным пассажирским электротранспортом (ГНПЭТ) при любом варианте развития транспортной системы РФ стремительно растет; доля ГНПЭТ, к которому относится экологически чистый транспорт: трамваи, троллейбусы, метро и электропоезда, а также монорельсы, фуникулеры и пр., в пассажирообороте также имеет устойчивую тенденцию к увеличению.

Прогноз перевозок пассажиров и пассажирооборота по различным вариантам развития транспортной системы России до 2030 года [4]

Инерционный вариант			
	2015 г.	2020 г	2030 г
Перевозки пассажиров – всего, млн чел.	43803,1	47283,3	52096,7
в том числе городской наземный электрический	4488,4	4113,8	4900
Пассажирооборот, млрд пасс. – км	1139,1	1395,9	1610
в том числе городской наземный электрический	15,2	14,1	16
Энерго– сырьевой вариант			
Перевозки пассажиров – всего, млн чел.	43849,3	48272,4	53460,9
в том числе городской наземный электрический	4488,4	4113,8	5000
Пассажирооборот – всего, млрд пасс. – км			
в том числе городской наземный электрический	15,2	14,1	17

Инновационный вариант			
Перевозки пассажиров – всего, млн чел.	45452,1	51793,7	62377,4
в том числе городской наземный электрический	4675,6	4646,5	5498
Пассажиروоборот – всего, млрд пасс. – км	1214,4	1545,2	1942,1
в том числе городской наземный электрический	15,8	15,9	18,7

Как альтернатива индивидуальному транспорту, ГНПЭТ должен обладать достаточно плотной сетью остановок, короткими интервалами движения и высокой скоростью, но в любом случае останется дорогим (так как требуется обновление подвижного состава, изменяется стоимость сырьевых ресурсов и маршрутная сеть) для городского сообщества.

При этом городской транспорт в настоящее время не рассматривается как единое целое и с функциональной точки зрения. В городе транспортные функции и обязанности распределены между различными департаментами и комитетами, а это означает, что пространственное планирование является слабым и недостаточно увязано с транспортным планированием.

Важное значение для реализации данной стратегии отводится крупным городам с миллионным населением. Так, в Санкт-Петербурге сеть городского пассажирского наземного транспорта оказывает комплексные социальные услуги по перевозке пассажиров. Анализ данных о количестве пассажиров, перевезенных в сутки наземным электротранспортом, показал, что в 2019 г. в Санкт-Петербурге этот показатель составил 425 853 пас.сут. (троллейбусные перевозки) и 635 252 пас.сут. (трамвайные), а это – более 34 % из общего числа пассажироперевозок.

В рыночных условиях конкурентоспособность компаний, занимающихся пассажирскими перевозками, определяется степенью соответствия требованиям и ожиданиям пассажиров. Причем, если прежде на первом месте была стоимость услуги, сейчас ситуация несколько изменилась и предпочтения смещаются в сторону качества.

В настоящее время трамвайный транспорт в СПб представлен 37 маршрутными линиями (МЛ) общей протяженностью 460 км, включает более 770 единиц подвижного состава (ед.п.с.). В свою очередь, троллейбусный парк включает 46 маршрутных линий общей протяженностью 544 км и насчитывает более 670 ед.п.с. Движение трамваев и троллейбусов осуществляется по МЛ в режиме регулярности с посадкой и высадкой пассажиров только в установленных остановочных пунктах по установленному Правительством Санкт-Петербурга тарифу. Железнодорожные вокзалы города охватывают 12 пригородных направлений, сопряжены с городским транспортом путем соприкосновения с железнодорожными станциями на территории Санкт-Петербурга [1].

Проанализировав городской наземный электрический транспорт Санкт-Петербурга, следует обратить внимание на слабые его стороны, выраженные, в первую очередь, в текущем состоянии устаревшего подвижного состава инфраструктуры, низкой мобильности в случае происшествия,

недостаточном путевом развитии в городе, низкоэффективной маркетинговой политике, неэффективном энергосбережении. В настоящее время маршрутная сеть ГНЭТ СПб плохо увязана с пассажиропотоками, маршруты полупустые, иногда переполненные, а в некоторых пунктах назначения наблюдается высокая доля рейсов, требующих пересадки. Следовательно, пассажирские потоки подвержены изменениям во времени и пространстве.

Для совершенствования работы городского наземного пассажирского электротранспорта предлагаем ряд рекомендаций, которые согласуются с разработанными и законодательно принятыми государственными программами:

- предложения по изменению нормативно-правовых аспектов: необходимо обеспечить дистанцирование других видов наземного городского транспорта от трамвайных путей с запрещением въезда на них.

- предложения по цифровизации системы организации движения: установка «умных» светофоров, комплексов фото-видеофиксации не только над дорогами, но и на бортах подвижного состава, бортовых компьютеров с использованием системы ГЛОНАСС; расширение способов оплаты проезда, развитие онлайн оплаты (бесконтактные оплаты и пейпасс), установка валидаторов (1-2 ед.) во всех трамвайных вагонах [2];

- предложения по модернизации подвижного состава и трамвайных путей: определение срока замены транспортного средства должно быть основано на точном учете затрат на ремонт в процессе эксплуатации, а также на маркетинговых исследованиях рынка транспортных средств, бывших в употреблении; еженедельный системный анализ трамвайных путей; строительство нового типа трамвайного парка с безгаражным хранением вагонов и лоточным методом осмотра;

- предложения по маркетингу: привлечение потенциальных групп пассажиров – возрастных и маломобильных. Построение посадочных платформ на маршрутах, где невозможно появление остановок, которые помогут избежать затруднений при посадке на трамвай большого числа пассажиров. Платформы должны быть спроектированы с учетом пандусов и защитных ограждений от проезжей части; на остановочных пунктах и в салонах подвижного состава разместить информационные табло, чтобы помочь легко ориентироваться при проезде [3];

- предложения социальной значимости: для некоторых маршрутов, проходящих по центральной части Санкт-Петербурга, можно привлечь экскурсоводов, которые по определенным дням недели будут проводить экскурсионное обслуживание. Возможно проведение выездных уроков безопасности в рамках проекта «Добрый транспорт».

Реализация предложенных рекомендаций позволит повысить качество обслуживания пассажиров и уровень соответствия их требованиям и ожиданиям, обеспечит доступность транспортных услуг для различных социальных групп общества, а также увеличит конкурентоспособность

компаний, занимающихся пассажирскими перевозками.

### **Библиографический список**

1. Комитет по развитию транспортной инфраструктуры СПб // <https://krti.gov.spb.ru>.
2. Программа до 2035 г. «Развитие цифровой экономики в России». Этап «Цифровая экономика» от 28.07.2017.
3. Совершенствование транспортной системы Санкт-Петербурга с использованием «зеленой» логистики: монография/ М.Г. Трейман [и др.]; ВШТЭ СПбГУПТД. – СПб., 2018. – 100 с.
4. Транспортная стратегия РФ на период до 2030 года, утвержденная распоряжением Правительства РФ от 22.11.2008 № 1734-р (ред. от 11.06.2014).

УДК 338.3

## **НОРМАТИВНО-ПРАВОВАЯ БАЗА КОНЦЕПЦИИ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА**

**В.В. Негреева,**

доцент

**А.А. Замятина,**

магистр

Университет ИТМО

**Аннотация.** Рассматривается нормативно-правовая база концепции бережливого производства, представленная действующими государственными стандартами, которые обеспечивают ее внедрение и функционирование в организациях вне зависимости от их размера, расположения и отрасли.

**Ключевые слова:** бережливое производство, стандарты, повышение качества, система менеджмента, нормативно-правовая база.

## **LEGISLATIVE FRAMEWORK FOR THE LEAN PRODUCTION CONCEPT**

**V. Negreeva,**

associate professor

**A. Zamiatina,**

master

ITMO University

**Abstract.** This article considers the legislative framework for the lean production concept, which is represented by existing state standards, which ensure

its implementation and functioning in organizations regardless of their size, location and industry.

**Keywords:** lean production, standards, improving the quality, management system, legislative framework.

Переход к концепции бережливого производства как никогда актуален, так как системный застой и нестабильность в экономической сфере заставляют производителей находить новые решения [2]. Каждая компания рано или поздно сталкивается с разнообразными проблемами, возникающими на разных этапах производства продукции. Для кардинального изменения ситуации необходимо внедрить концепцию бережливого производства, которая способна сократить время на изготовление, уменьшить процент брака и повысить эффективность производства [1].

Бережливое производство – это подход к управлению компанией, который основан на сокращении расходов при одновременном повышении качества изготавливаемой продукции [4]. Концепция была создана инженером и предпринимателем компании Toyota Тайити Оно совместно с Сигео Синго. Поэтому многие российские компании задумываются о внедрении системы менеджмента бережливого производства в свою деятельность [3].

*Обзор действующих стандартов концепции бережливого производства*

В 2017 г. был выпущен Приказ Минпромторга, утверждающий рекомендации по применению принципов бережливого производства в различных отраслях промышленности. В п.5 данного приказа содержится информация о серии национальных стандартов в области бережливого производства, которые регламентируют внедрение и функционирование данной системы менеджмента в организации.

Нормативно-правовая база концепции бережливого производства очень обширна и представлена одиннадцатью стандартами. Так, создание единого понятийного аппарата предполагает ГОСТ Р 56020-2014 «Бережливое производство. Основные положения и словарь», также он определяет сущность концепции, ее философию; выделяет организационные ценности и принципы; выделяет уровни потока создания ценности. Данный ГОСТ дает представление о том, что же такое бережливое производство и на чем оно базируется. Он является основой нормативной базы в области бережливого производства.

Обзор методов и инструментов бережливого производства приводится в ГОСТ Р 56407-2015 «Бережливое производство. Основные методы и инструменты». Кроме этого, приводится степень влияния методов на «проектный треугольник» - время, стоимость и качество. Далее в п. 5 приводится детальное описание основных методов с указанием назначения метода, показателей, этапов применения, рисков и возможностей и используемых инструментов.

Построение системы менеджмента бережливого производства происходит согласно ГОСТ Р 56404-2015 «Бережливое производство. Требования к системам менеджмента», который носит более прикладной характер, включая требования к организациям, желающим повысить эффективность производства за счет внедрения концепции бережливого производства. Стандарт дает определение таким понятиям, как система менеджмента бережливого производства, политика в области бережливого производства и постоянное улучшение системы менеджмента бережливого производства.

ГОСТ Р 56405-2015 «Бережливое производство. Процесс сертификации систем менеджмента. Процедура оценки» определяет порядок сертификации систем менеджмента бережливого производства на соответствие ГОСТ Р 56404. В стандарте представлен весь сертификационный цикл: начиная от подачи заявки на сертификацию и заканчивая выдачей сертификата соответствия.

Для проведения аудита по стандарту, определяющему требования к системам менеджмента, существует ГОСТ Р 56406-2015 «Бережливое производство. Аудит. Вопросы для оценки системы менеджмента», который не только дает понимание того, что должно быть оценено в процессе аудита, но и как. Стандарт содержит перечень нокаут-вопросов с указанием комментариев и примеров документов. Кроме этого, в стандарте указаны критерии оценки организации и чек-лист, являющийся главным инструментом аудитора.

ГОСТ Р 57522-2017 «Бережливое производство. Руководство по интегрированной системе менеджмента качества и бережливого производства» позволит быстрее и с меньшими затратами ресурсов создать интегрированную систему качества в компании, используя систему менеджмента качества (СМК) и концепцию бережливого производства. ГОСТ описывает взаимосвязь двух систем, распределение ответственности и полномочий, а также выделяет элементы для интеграции СМК и бережливого производства.

Подготовка персонала в области бережливого производства может вестись согласно ГОСТ Р 57523-2017 «Бережливое производство. Руководство по системе подготовки персонала», который является отдельным стандартом, дающим указания по подготовке сотрудников с указанием конкретных компетенций, необходимых для достижения различных уровней подготовки сотрудника: практик, специалист, эксперт.

ГОСТ Р 57524-2017 «Бережливое производство. Поток создания ценности» дает не только определение понятий «ценность» и «поток», но и определяет положения производственных систем со всеми преимуществами внедренной концепции. Также стандарт, используя цикл PDCA, дает объяснение управлению потоком создания ценности, объясняя каждый этап с указанием полученных результатов.

В серии стандартов, разработанных в области бережливого производства, присутствуют стандарты на методы и инструменты данной

концепции. Одним из таких стандартов является ГОСТ Р 56906-2016 «Бережливое производство. Организация рабочего пространства (5S)», который определяет метод 5S, уточняя цель и задачи метода, объекты применения, ответственность высшего руководства, компетенции персонала, применяющего метод, а также требования с указанием шагов. Метод 5S предполагает создание эффективного рабочего места, что в конечном итоге способствует повышению безопасности и удобства, сокращению времени выработки продукции, уменьшению потерь сырья и материалов и стимулированию персонала к улучшению рабочего места. В Приложении стандарта представлен пример контрольного листка, позволяющий проверить правильность применения метода.

Другим стандартом, разъясняющим применение метода, является ГОСТ Р 56907-2016 «Бережливое производство. Визуализация». Данный инструмент позволяет в наглядной форме (рисунки, схемы и т.д.) продемонстрировать информацию с целью более эффективного доведения ее до персонала организации. Стандарт определяет цель и задачи визуализации, объекты применения метода, ответственность, компетентность персонала, применяющего данный метод в своей работе, а также требования с указанием способов и инструментов и детальным описанием процедуры. Стандарт предлагает использовать данный метод в виде маркировки, оконтуривания, разметки, цветового кодирования и информационных стендов.

После применения методов и инструментов бережливого производства, необходимо по ГОСТ Р 56908-2016 «Бережливое производство. Стандартизация работы» устанавливать требования к методу стандартизации работы, который может быть использован в организациях, внедряющих концепцию бережливого производства. Стандарт, как и другие стандарты на методы, использующие принципы бережливого производства, определяет цель и задачи стандартизации работы, объекты применения метода, компетентность персонала, а также требования разработки, размещения и анализа стандартов. Приложение содержит пример оформления стандартной операционной карты.

На основе указанных выше стандартов любая организация может эффективно внедрить систему бережливого производства вне зависимости от размера, местоположения и отрасли организации.

Внедрение системы менеджмента бережливого производства позволит организации сократить потери, возникающие в процессе производства, без снижения качества продукции [5].

Устранение потерь является главной задачей концепции, что приводит к постепенному совершенствованию производства, снижению стоимости продукта и повышению качества. Бережливое производство нацелено на минимизацию потерь во всех сферах: производство, отношение с поставщиками и клиентами, цепи поставок и проектирование продукции.

Внедренные стандарты позволят:

- повысить удовлетворенность потребителей;
- повысить эффективность деятельности компании;

- повысить конкурентоспособность предприятия;
- минимизировать потери;
- создать возможность интегрированной системы менеджмента.

Использование стандартов позволит более надежно и эффективно управлять процессами в компании без потери качества и повысить удовлетворенность потребителей продукции.

### **Библиографический список**

1. Василенок В.Л., Круглова А.И., Алексашкина Е.И., Негреева В.В., Пластунова С.А. Основные тренды цифровой логистики // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент. - 2020. - № 1(40). - С. 69-78.

2. Зайцев А.А., Седларж Й. Эволюционное развитие концепции бережливого производства // Российское предпринимательство. -2014.- №14 (260). – С. 84-96.

3. Ковалёв В. И., Медведев А.А. Система бережливого производства и ее внедрение в организациях оборонно-промышленного комплекса Минпромторга России // Научный вестник ОПК России. - 2016. № 3. – С. 44-50.

4. Мухаметшина А.М., Баймухаметова Г.З., Шигабиев Т.Н. Бережливое производство: понятие, внедрение, проблемы и результаты // Ученые записки КГАВМ им. Н.Э. Баумана. -2012. -№. 210 – С. 136-143.

5. Талантова Н.Н., Гайнутдинова И.А. Организация бережливого производства на предприятии // Вопросы инновационной экономики.- 2014. - №4. – С. 20-25.

УДК 677:658

## **ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ТЕКСТИЛЬНОЙ И ЛЁГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РФ**

**А.Г. Николаева,**

преподаватель

Высшая школа технологии и энергетики СПбГУПТД

**Аннотация.** Рассматриваются основные факторы, оказывающие влияние на конкурентное положение предприятий текстильной и лёгкой промышленности в Российской Федерации. Проведено исследование структуры и объёма производства текстильных изделий РФ, выявлены тенденции изменений используемого в производстве сырья. Определено, что важной перспективой развития отрасли является интеграция с отечественными предприятиями целлюлозно-бумажной промышленности, что позволит сократить поставки импортируемого сырья. Установлено, что одной из действенных мер государственной поддержки отрасли в период

пандемии станет ориентация на Российских производителей при осуществлении государственных закупок текстильных изделий.

**Ключевые слова:** текстильная промышленность, лёгкая промышленность, целлюлозно-бумажная промышленность, производство тканей, вискозные волокна, целлюлоза, импортозамещение, меры государственной поддержки, государственные закупки.

## **AIN TRENDS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF THE TEXTILE AND LIGHT INDUSTRY OF THE RUSSIAN FEDERATION**

**A. Nikolaeva,**  
lecturer

Higher school of technology and energy  
Saint Petersburg state University of industrial technologies and design

**Annotation.** This article examines the main factors influencing the competitive position of textile and light industry enterprises in the Russian Federation. A study of the structure and volume of production of textile products in the Russian Federation, revealed trends in changes used in the production of raw materials. It is determined that an important prospect for the development of the industry is integration with domestic enterprises of the pulp and paper industry, which will reduce the supply of imported raw materials. It is established that one of the most effective measures of state support for the industry during the pandemic will be to focus on Russian manufacturers in the implementation of state purchases of textiles.

**Keywords:** textile industry, light industry, pulp and paper industry, fabric production, viscose fibers, cellulose, import substitution, state support measures, public procurement.

В настоящее время весьма перспективным направлением, влияющим на экономический рост в Российской Федерации, является развитие текстильной и лёгкой промышленности, предприятия которой производят свыше 40% товаров народного потребления от всей совокупности непродовольственных товаров этой группы. На данный момент доля легкой промышленности в обрабатывающей отрасли составляет 1,1 %; в отрасли работают 20 тыс. предприятий; занято более 285 тыс. человек. Объём рынка продукции лёгкой промышленности РФ в 2019 г. составил 1,9 трлн руб.[1].

Развитие отрасли обусловлено несколькими обстоятельствами, определяющими дальнейшую перспективу роста лёгкой промышленности в РФ. Первой детерминантой, устанавливающей вектор последующего развития отрасли, является сырьевой вопрос. Так, для производства большей доли изделий из натуральной продукции требуются поставки хлопка из-за рубежа, поскольку выращивание его в Российском климате не представляется возможным. Зарубежные поставки всегда несут с собой большую долю риска для российских производителей и влияют на стоимость

готовой продукции, это зачастую ставит отечественные компании в неравные условия с зарубежными представителями в условиях глобальной конкуренции. Вторая детерминанта, влияющая на развитие отрасли, – это необходимость массового производства средств индивидуальной защиты в условиях распространения коронавирусной инфекции COVID-19 как для медицинского персонала, так и для населения страны.

Решением вышеуказанных задач может стать замещение импортного сырья отечественным за счёт более широкого применения искусственных волокон при производстве текстильных изделий, в том числе средств индивидуальной защиты. Вискоза является более дешёвой альтернативой хлопку не только при производстве одежды для населения, но и в качестве сырья для производства изделий технического назначения; её потребление растёт не только в России, но и во всём мире. Вискозные волокна производятся из растворимой целлюлозы, выработка которой осуществляется на предприятиях целлюлозно-бумажной промышленности, при этом порядка 25 % мирового объёма целлюлозы импортируется из России. Конкурентное преимущество РФ в данном случае обусловлено хорошо развитым целлюлозно-бумажным производством и низкой стоимостью древесного сырья [2].

Рассмотрим объём текстильного производства в РФ по данным Федеральной службы государственной статистики за 2014 – 2018 гг. (таблица) [3].

#### Производство основных видов текстильной продукции

Наименование	2014	2015	2016	2017	2018	Изменение 2018 к 2014, %
Ткани – всего, млн м <sup>2</sup>	3995	4530	5457	6035	5994	50,04
в том числе:						
хлопчатобумажные	1231	1121	685	736	828	-32,74
шерстяные	11,7	11	9,1	9,8	7,7	-34,19
льняные	31,4	25,9	22,1	24,2	27,7	-11,78
шелковые (натуральные), тыс. м <sup>2</sup>	192	260	157	158	124	-35,42
ткани из синтетических и искусственных волокон и нитей (включая штапельные)	208	285	318	445	460	121,15
материалы нетканые, кроме ватинов	2500	3077	3879	4330	4133	65,32
Ковры и ковровые изделия, млн м <sup>2</sup>	24,6	23,4	19,6	24,1	23,4	-4,88
Белье постельное, млн шт.	64,5	60,4	59,9	60,3	68	5,43

Как видно из таблицы, общий объём производства тканей за исследуемый период увеличился на 50,04 %. При этом за пятилетний период выпуск хлопчатобумажных тканей сократился на 32,7 %, шерстяных на 34,2 %, льняных – 11,8 %, натуральных шёлковых тканей снизился на 35,4 %. Существенный рост производства наблюдался в изготовлении тканей из

синтетических и искусственных волокон и нитей и составил 121,2 %, рост производства нетканых синтетических материалов составил 65,3 %.

Структура производства тканей в РФ в 2014 г. представлена на рис. 1, а в 2018 г. на рис.2 [3].

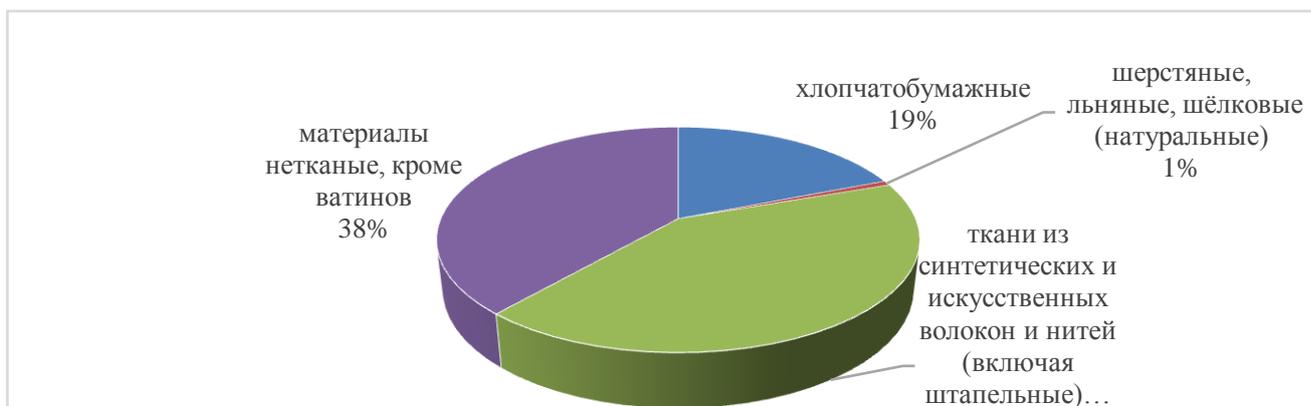


Рис. 1. Структура производства тканей в РФ, 2014 г.

Из рисунка видно, что большую долю производства составляют ткани из синтетических волокон и нитей – 42 %, искусственные нетканые материалы составляют 38 % в производстве тканей; хлопчатобумажные - 19 %; на производство натуральных тканей из шёлка, льна, шерсти приходится порядка 1 %.

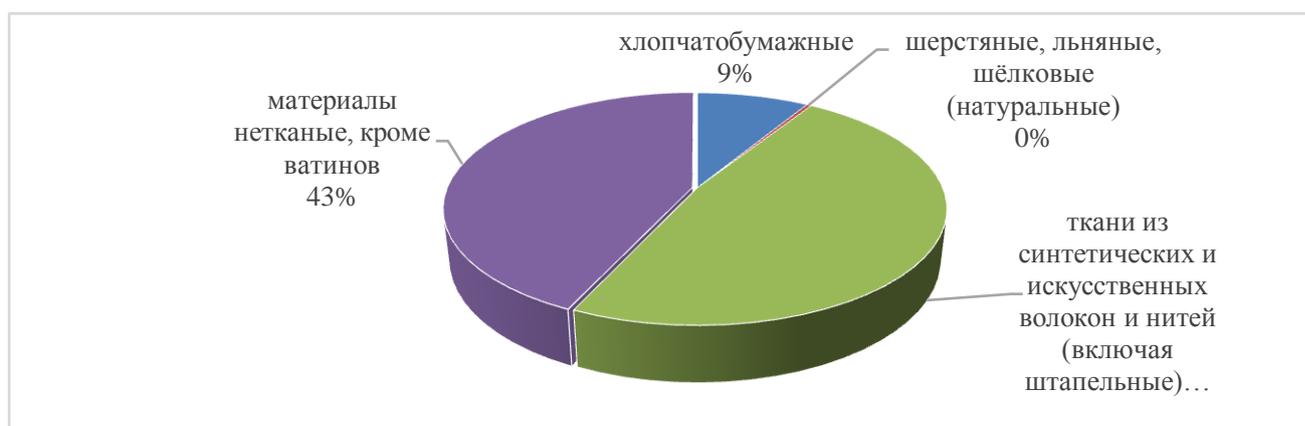


Рис. 2. Структура производства тканей в РФ, 2018 г.

На рис. 2 наглядно видны произошедшие за пятилетний период структурные изменения – так доля производства тканей из синтетических и искусственных волокон и нитей в 2018 г. увеличилась до 48 % от общего объёма производства; доля нетканых искусственных материалов возросла до 43 %; производство хлопчатобумажных тканей снизилось до 9 %; доля производства остальных натуральных тканей составляет в 2018 г. менее 1%.

За этот же период объём производства целлюлозы вырос на 14 % и в 2018 г. составил 8,6 млн т [3]. Данная тенденция роста производства целлюлозы подтверждает тезис о возможности замены импортируемого натурального хлопкового сырья отечественными искусственными волокнами.

В июне 2020 г. состоялось совещание, на котором президент РФ дал кабинету Министров РФ поручения по легкой промышленности, которые в соответствии с поставленной задачей были включены в общенациональный план восстановления экономики. Как было замечено на совещании, резкое падение спроса на продукцию легкой промышленности весной 2020 г. из-за пандемии, было некоторым образом компенсировано быстрой адаптацией отрасли к резкому повышению спроса на средства индивидуальной защиты. На совещании был предложен ряд действенных мер по поддержке предприятий легкой и текстильной промышленности, одной из которых стало решение об установлении приоритета российской продукции в государственных закупках [4].

На рис. 3 представлен объём государственных закупок текстильных изделий [5].

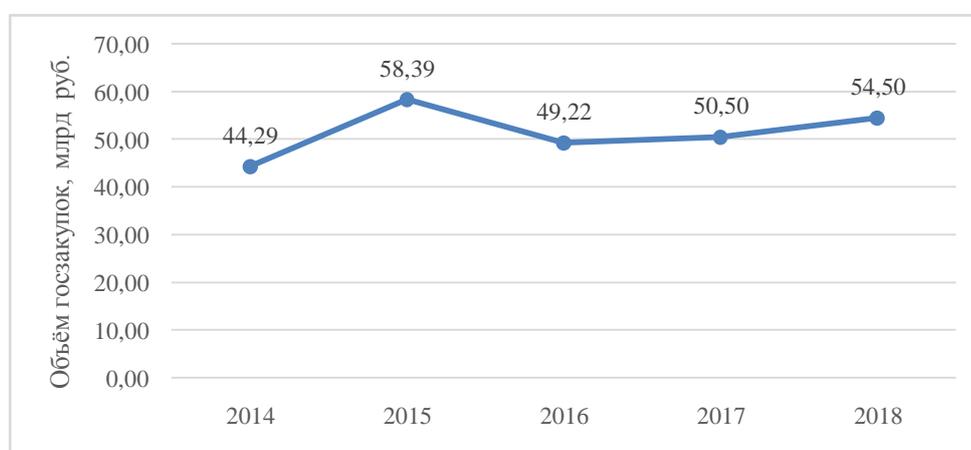


Рис. 3. Объём государственных закупок в РФ текстильных изделий за период 2014-2018 гг.

Как видно из рисунка, среднее значение объёма государственных закупок в год составляет 51,38 млрд руб., при этом наблюдается некоторый рост объёма закупок, который составляет 123 % за исследуемый период. Это подтверждает серьёзный масштаб государственной поддержки в будущем отечественных производителей лёгкой промышленности.

По итогам проведённого исследования можно сделать вывод о том, что наметившаяся тенденция в производстве текстильных изделий, связанная с заменой импортируемого натурального сырья искусственными волокнами, производимыми в РФ, может послужить серьёзным фактором, обуславливающим развитие отечественных предприятий текстильной и лёгкой промышленности. Массовое производство из искусственных материалов средств индивидуальной защиты, а также государственная поддержка Российских производителей текстильных изделий при осуществлении закупок для обеспечения государственных нужд позволит поддержать отрасль в сложившейся обстановке экономического спада, что в целом положительно повлияет на восстановление экономики страны.

### **Библиографический список:**

1. Отраслевой сайт лёгкой промышленности Минпромторга России URL: <https://www.ruslegprom.ru/> (дата обращения 01.11.2020 г.)
2. Официальный сайт Минпромторга России. Проект Стратегии развития легкой промышленности в Российской Федерации на период до 2025 года. URL: [https://minpromtorg.gov.ru/docs/#!proekt\\_strategiya\\_razvitiya\\_legkoj\\_promyshlennosti\\_v\\_rossiyskoy\\_federacii\\_na\\_period\\_do\\_2025\\_goda\\_1](https://minpromtorg.gov.ru/docs/#!proekt_strategiya_razvitiya_legkoj_promyshlennosti_v_rossiyskoy_federacii_na_period_do_2025_goda_1) (дата обращения: 01.11.2020 г.)
3. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13225?print=1> (дата обращения 01.11.2020 г.)
4. Официальный сайт Российской газеты URL: <https://rg.ru/2020/06/04/vladimir-putin-poruchil-podderzhat-legkuiu-promyshlennost.html> (дата обращения: 01.11.2020 г.)
5. Официальный сайт единой информационной системы в сфере закупок в информационно-телекоммуникационной сети URL: <https://zakupki.gov.ru/epz/main/public/home.html> (дата обращения: 01.11.2020 г.)

УДК 620.91

## **МОНИТОРИНГ И ОЦЕНКА ПОТРЕБЛЕНИЯ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ РЕСУРСОВ**

**А.С. Семёнов,**  
аспирант

Высшая школа технологии и энергетики СПбГУПТД

**Аннотация.** Оценка потребления энергоресурсов должна базироваться на объективных и достоверных данных по энергопотреблению, полученных с помощью постановки системы мониторинга. В статье систематизированы факторы, оказывающие влияние на объем потребления энергетических ресурсов, определены показатели и методы их оценки.

**Ключевые слова:** мониторинг, бенчмаркинг, энергоэффективность, энергосбережение, энергорезультативность, теплопотребление.

## **MONITORING AND EVALUATION OF ENERGY RESOURCE CONSUMPTION**

**A. Semenov,**  
graduate student

Higher School of Technology and Energy  
Saint-Petersburg State University of Industrial Technologies and Design

**Abstract.** The assessment of energy consumption should be based on objective and reliable data on energy consumption obtained by setting up a monitoring system. The article systematizes the factors that influence the volume of energy resources consumption, defines indicators and methods for their assessment.

**Keywords:** monitoring, benchmarking, energy efficiency, energy saving, energy efficiency, heat consumption.

Эффективную систему анализа потребления энергоресурсов невозможно создать без своевременного получения актуальной информации о потреблении того или иного ресурса [1]. Мониторинг потребления должен быть регулярным, так же регулярно, хотя бы раз в квартал, необходимо производить анализ полученных данных с целью выявления отклонений от рационального использования топливно-энергетических ресурсов.

Существует несколько уровней энергомониторинга, основные из которых представлены ниже.

*Первый уровень.* Ручной ввод данных с узлов учета и обработка полученной информации сотрудником энергокоманды самостоятельно, например, посредством программы MSExcel. Является не лучшим вариантом с точки зрения трудозатрат и эффективности труда одного рабочего, однако не требует затрат на приобретение или разработку программного обеспечения.

*Второй уровень.* Автоматическая передача данных от узла учета тепловой энергии на сервер и дальнейшая машинная обработка и анализ посредством установленного программного комплекса. Преимуществом является существенное ускорение обработки данных, снижение трудозатрат, однако требуются инвестиции в программное обеспечение. По мнению экспертов и после оценки объектов – аналогов можно сделать вывод, что данный вариант является наиболее рациональным с точки зрения финансовой эффективности.

Система энергомониторинга второго уровня включает следующие компоненты:

*Измерительные приборы* – комплекс оборудования, предназначенный для замера фактических параметров теплового пункта, что позволяет получить представление о качестве поставляемого ресурса, количестве потребленного ресурса, рациональности его использования, а также данные по фактическому состоянию оборудования.

*Передающие компоненты* формируют устройства, принимающие сигналы от контрольно-измерительных приборов и систем диспетчеризации к вычислительным компонентам.

*Вычислительные компоненты* – комплекс оборудования, предназначенный для обработки, полученной от контрольно-измерительных приборов. Данный комплекс оборудования производит анализ, структурирование и хранение данных, является ключевым инструментом энергоменеджера.

В настоящее время, порядка 80 % объектов потребителей оборудованы приборами учета тепловой энергии с возможностью дистанционной передачи данных посредством GSM [2]. Однако данные, полученные посредством вышеуказанной системы, в настоящее время используются исключительно для коммерческого учета и с точки зрения энергоэффективности не анализируются.

Для эффективного управления потреблением энергоресурсов требуется проведение анализа данных, полученных с узлов учета тепловой энергии, возможность вести архивацию и статистику данных, также учитывать изменения различных факторов, оказывающих влияние на потребление. Необходимо отслеживать статистику изменения тарификации, что позволит корректировать управленческие решения и сделать их более эффективными и своевременными, важно вести учет экстремальных расходов, который позволит выявить, а значит, и оперативно отреагировать на различные аварийные ситуации.

Для формирования перечня показателей энергорезультативности, которые должны использоваться для измерения и оценки эффективности потребления энергии, необходимо определиться с основными факторами, влияющими на изменение энергопотребления.

Безусловно, на энергопотребление влияют как динамические, так и статические факторы, например, объем здания или параметры тепловой защиты зданий. Чем больше объем, тем больше энергопотребление, чем выше параметры тепловой защиты, тем меньше энергопотребление. Как правило, рост энергоэффективности за счет улучшения статических факторов возможен только благодаря реализации затратных инвестиционных мероприятий. Анализ энергоэффективности на основе статических факторов позволяет произвести сравнительный анализ (бенчмаркинг) между типовыми энергопотребителями, например домами типовых серий, и выявить наименее энергоэффективный, где инвестиции могут дать максимальный эффект. Однако это не объясняет, почему в летнее и зимнее время при неизменных статических факторах потребление тепловой энергии значительно различается. Необходимо знать, по каким причинам именно в текущий момент времени происходит изменение энергопотребления, какие факторы влияют на это. Статические факторы на изменение текущего потребления не влияют. Однако, при расчетах показателей энергорезультативности статические факторы учитываются как постоянная составляющая. При изменении статических факторов изменяется постоянная составляющая базовой линии, и это одно из оснований для перерасчета модели энергорезультативности [3].

Задача заключается в том, что из множества факторов необходимо выявить те, от которых в большей степени зависит изменение энергопотребления. Для этого целесообразно использовать корреляционно-регрессионный анализ. На основе регрессионного многофакторного анализа следует рассчитывать показатели потребления энергоресурсов, а также определять величину базовой линии, относительно которой производится

оценка текущего энергопотребления. Это позволит в текущем периоде своевременно реагировать на отклонения энергопотребления и выявлять возможности для улучшений. Для проведения расчетов необходимо обеспечить сбор информации по фактическому потреблению энергоресурсов и по влияющим на это потреблению факторам.

Сбор информации по энергопотреблению и влияющим факторам должен проходить синхронно, с определенной периодичностью: раз в месяц, неделю, день, час [4]. В дальнейшем анализируется зависимость изменения энергопотребления от изменения анализируемых факторов для выявления наиболее значимых. Выявление влияющих факторов позволит определить, где в первую очередь установить приборы и улучшить систему сбора данных, обеспечив непрерывность и точность их учета. При отсутствии данных за какой-либо период, ошибочности или некорректности записей они исключаются из расчетов. Факторы, оказывающие влияние на потребление тепловой энергии, перечислены в таблице.

Факторы, влияющие на потребление тепловой энергии

Факторы	Показатели	Метод измерения
производственно-технологические	температурный режим	приборный
	временные интервалы	приборный
	гидравлический режим	приборный
	расход	приборный
погодные	температура наружного воздуха	приборный
	продолжительность светового дня	приборный
	освещенность	приборный
	влажность	приборный
	количество осадков	приборный
организационные	продолжительность рабочего времени	расчётный
	количество выходных и праздничных дней	расчётный
	количество жильцов	расчётный
	обучение и повышение квалификации персонала	качественный показатель
	формирование энергоэффективного мышления населения	качественный показатель
логистические	конфигурация энергоснабжения	фиксированный
	удаленность от потребителя источника тепловой энергии	расчётный
	скорость теплового потока	приборный
	качество и достоверность информация информационных потоков	качественный показатель

Наибольшую сложность представляет собой учет организационных и логистических факторов, в состав которых входят качественно оцениваемые показатели. Выявление и учет всех значимых факторов и показателей

позволит повысить эффективность управления энергопотреблением, существенно сократить расходы на оплату коммунальных услуг, снизить финансовую нагрузку в виде счетов за тепловую энергию, а также позволит создать «зеленую» социальную экосистему, что полностью соответствует государственной политике в области повышения энергетической эффективности и энергосбережения.

### **Библиографический список**

1. Иванов А.И. Проблемы энергосбережения и пути их решения при строительстве и эксплуатации недвижимости / А. И. Иванов // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2015. – N 1 (6). – С. 56-61.
2. Беккер В. Л. Практические шаги внедрения системы городского управления энергоресурсами /В.Л. Беккер, А.Н. Додонов, М.А. Лукина-Лебедева. – 2016. – 44 с.
3. Башмаков И.А. Энергоэффективность зданий в России и в зарубежных странах / И.А. Башмаков //Энергосбережение. – 2015. – N 3. – С. 24-29.
4. Соловьев В.В. Анализ системы теплоснабжения здания как объекта управления [Электронный ресурс] / В.В. Соловьев, В.Ю. Степанова, В.В. Ваарман, М.И. Пак // Современные научные исследования и инновации. – 2014. – N 11, Ч. 1. – URL: <http://web.snauka.ru/issues/2014/11/40308>

УДК 338.27(2Р-4СПб)

## **ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ МНОГОМЕРНЫХ СРАВНЕНИЙ (НА ПРИМЕРЕ КАЛИНИНСКОГО РАЙОНА САНКТ-ПЕТЕРБУРГА)**

**М.Г. Трейман,**  
доцент

**О.Н. Богатырева,**  
доцент

Высшая школа технологии и энергетики СПбГУПТД

**Аннотация.** В исследовании представлены особенности применения одного из методов многомерных сравнений - метода расстояний для ранжирования предприятий общественного питания по основным показателям деятельности на примере организаций типа «street-food» Калининского района Санкт-Петербурга.

**Ключевые слова:** метод расстояний, бизнес-аналитика, предприятия общественного питания, конкурентная среда.

# ASSESSMENT OF THE COMPETITIVENESS OF PUBLIC CATERING ENTERPRISES USING MULTIDIMENSIONAL COMPARISONS (ON THE EXAMPLE OF THE KALININSKY DISTRICT OF ST. PETERSBURG)

**M. Treyman,**  
associate professor  
**O. Bogatyreva,**  
associate professor

Higher school of technology and energy Spb GUTD

**Annotation.** The study presents the features of applying one of the methods of multidimensional comparisons-the distance method for ranking public catering enterprises by main performance indicators on the example of organizations such as "street-food" in the Kalininsky district of St. Petersburg.

**Keywords:** distance method, business analytics, catering companies, competitive environment.

Использование аналитических методов для прогнозирования экономической деятельности становится все более и более важным направлением развития современных бизнес-структур. Любые управленческие решения должны быть взвешены и оценены, а данную оценку становится возможным осуществить с использованием современных аналитических методов и инструментов. Одним из важных аспектов деятельности современных предприятий – это оценка конкурентной среды и определение конкурентоспособности. Авторами предлагается использовать методы многомерных сравнений оценки конкурентоспособности предприятий общественного питания конкретных районов города [1].

Наиболее достоверным и перспективным методом многомерных сравнений является метод расстояний. Данный метод позволяет учитывать не только абсолютные величины показателей каждого предприятия, но и степень их близости (дальности) до показателей предприятия-эталона. Сравнение показателей осуществляется как отношение координат показателей предприятия к координатам идеальных показателей, которые приняты за единицу [3].

Использование данного метода дает возможность определить и оценить надежность делового партнера, которая основывается на объективной оценке результатов прошлой и текущей деятельности предприятия. что позволяет составить наиболее взвешенный и объективный рейтинг предприятий [2].

Поэтому метод расстояний может применяться для ранжирования лидерских позиций предприятий в конкурентной среде.

Для оценки конкурентоспособности предприятий общественного питания была сделана выборка из 6 предприятий общественного питания Калининского района Санкт-Петербурга, а подтип кафе был выбран street-food. Предприятия общественного питания типа «street-food» набирают в

последнее время все большую и большую значимость в молодежной среде, поэтому для анализа был выбран этот сектор пищевой промышленности, а в условиях пандемии коронавируса предприятия малого и среднего бизнеса существенно пострадали.

Расчеты для определения сравнительной рейтинговой оценки деятельности шести предприятий общественного питания представлены в табл. 1-3.

Таблица 1

Матрица исходных данных для осуществления расчетов с использованием метода расстояний

Наименование предприятия	Показатели*				
	1	2	3	4	5
1. JolyWoo	31,8	2,8	10,2	7,17	41,2
2. Бекицер	1,32	0,51	5,2	2,12	41,1
3. PITA`S	42,3	7,72	31,4	8,64	31,1
4. Мастер Кебаб	53,2	7,27	14,8	2,85	13,7
5. Вкусная шаверма	21,5	9,34	43,6	3,57	124,2
6. Блок питания	9,8	6,4	20,6	6,56	49,5

\*Показатели, представленные в табл. 1-3, подразделяются на:

1. Выручка от реализации, млн руб.
2. Чистая прибыль, млн руб.
3. Рентабельность проданных товаров / оказанных услуг, %
4. Капиталы и резервы, млн руб.
5. Объем оказанных услуг на одного работающего, тыс. руб. /чел.

Таблица 2

Построение нормированной матрицы с использованием метода расстояний

Наименование предприятия	Показатели*				
	1	2	3	4	5
1. JolyWoo	0,61	0,2	0,15	0,81	0,81
2. Бекицер	0,03	0,06	0,1	0,22	0,82
3. PITA`S	0,82	0,7	0,65	1	0,61
4. Мастер Кебаб	1,1	0,7	0,3	0,31	0,32
5. Вкусная шаверма	0,5	1,1	1	0,44	2,54
6. Блок питания	0,3	0,8	0,45	0,81	1

**Итоговые результаты сравнительной рейтинговой  
оценки деятельности предприятий**

Наименование предприятия	Показатели*					СУММА	RIG	РАНГ
	1	2	3	4	5			
1. JolyWoo	0,37	0,088	0,41	0,63	0,63	2,12	1,45	5
2. Бекицер	0,0003	0,0024	0,012	0,5	0,63	1,06	1,02	6
3. PITA`S	0,63	0,63	0,48	1	0,35	3,14	1,76	3
4. Мастер Кебаб	1	0,63	0,89	0,89	0,9	4,33	2,07	2
5. Вкусная шаверма	0,15	1	1	0,155	6,24	8,56	2,91	1
6. Блок питания	0,35	0,48	0,26	0,63	1	2,77	1,68	4

Тройку лидеров по финансовому состоянию возглавляет предприятие общественного питания «Вкусная шаверма», затем компания «Мастер Кебаб», и «Pita`s», эти организации имеют значительные финансовые показатели такие, как «выручка», «чистая прибыль», «рентабельность». Четвертое место занимает организация «Блок питания» - организация имеет высокие значения показателей рентабельности и выработку на одного сотрудника. Предприятие «Бекицер» находится в нестабильном финансовом состоянии и поэтому занимает в сложившейся выборке последнее место.

Таким образом, применение метода расстояний позволяет оценить конкурентную среду предприятия и выявить потенциальные возможности предприятия и перспективы повышения рейтинга предприятия за счет улучшения финансово-экономических, производственных и управленческих показателей его деятельности.

### **Библиографический список**

1. Александров Н .Н. Конкуренция и конкурентоспособность : содержание понятий и история их становления .– Нижний Новгород: Изд-во Волго-Вятской академии государственной службы, 2017. – 176 с.
2. Даниленко Н.Н. К вопросу о методике оценки конкурентоспособности предприятий сферы услуг. – М.: Известия УрГЭУ, 2019. – 32 с.
3. Мумрикова Г.М., Миропольский Я. И., Волкова И. В. Развитие ресторанного бизнеса. – М.: Юнита- Дана, 2016. – 105 с.

## АНАЛИЗ СИТУАЦИИ ПО ОПЛАТЕ КОММУНАЛЬНЫХ УСЛУГ В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ

**М.Г. Трейман,**

доцент

**Е.А. Красницкая,**

студент

Высшая школа технологии и энергетики СПбГУПТД

**Аннотация:** Рассматриваются особенности сформированного механизма платежей в жилищно-коммунальной сфере (ЖКХ), также приводится описание организаций, которые предоставляет услуги в данном направлении деятельности по Санкт-Петербургу и разбирается пример неуплаты денежных средств предприятию ГУП «Водоканал Санкт-Петербурга».

**Ключевые слова:** жилищно-коммунальные услуги, платежеспособность, задолженность населения, способы оплаты.

## ANALYSIS OF THE SITUATION ON PAYMENT OF UTILITY BILLS SERVICES IN SAINT PETERSBURG

**M. G. Treyman,**

associate professor

**E. A. Krasnitskaya,**

student

Higher School of Technology and Energy

Saint-Petersburg State University of Industrial Technologies and Design

**Abstract.** The article discusses the features of the formed payment mechanism in the housing and utilities sector, also provides a description of organizations that provide services in this area of activity in St. Petersburg and examines the example of non-payment of funds to the enterprise sue "Vodokanal of St. Petersburg".

**Keywords:** housing and communal services, solvency, indebtedness of the population, methods of payment.

Анализ способности населения оплачивать счета за услуги в жилищно-коммунальной сфере (ЖКХ), крайне важен в современных экономических условиях. Управляющим компаниям важно, чтобы средства за пользование их услугами, поступали вовремя и в полном объеме, так как

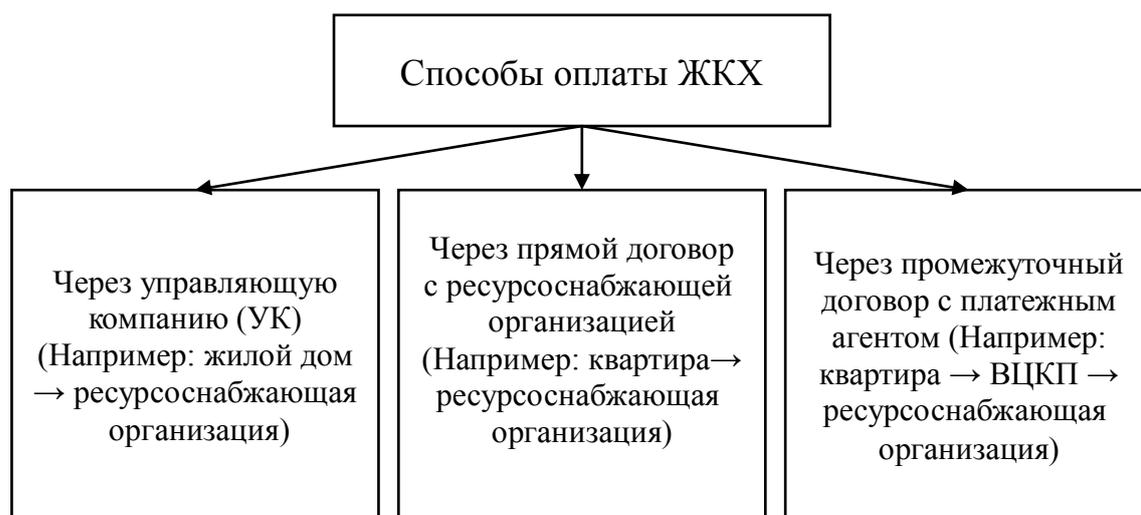
платежеспособность населения влияет на финансово-экономическую ситуацию в регионе и ее стабильность.

Перед управляющими компаниями стоит серьезная проблема в виде огромных неуплат за предоставленные услуги потребителям. С каждым годом долги населения за ЖКХ увеличиваются. Так, на март 2020 года в России суммарный объем неуплаченных счетов составил 1,03 трлн руб., данные предоставлены Министерством строительства и ЖКХ РФ.

Долги у населения образуются по разным причинам: это может быть отсутствие денежных средств для уплаты задолженности, завышенные цены за жилищно-коммунальные услуги, неверные расчеты с гражданами при выставлении счетов на оплату и др.

В состав ЖКХ входят отрасли экономики, которые заняты обеспечением работы и должного состояния зданий населенных пунктов России. К ним относятся жилищное хозяйство, теплоснабжение, водоснабжение, электроснабжение, ремонт инженерных коммуникаций, а также благоустройство территорий, утилизация отходов и уборка придомовой территории [1].

Оплатить коммунальные услуги можно тремя способами (рисунок).



Алгоритм оплаты услуг в сфере ЖКХ

Ресурсоснабжающая организация является юридическим лицом, деятельность которого заключается в поставке услуг ЖКХ до конечных потребителей (население, промышленный сектор, бюджетные организации). Далее рассмотрим перечень компаний, предоставляющих ресурсы и услуги в Санкт-Петербурге.

Таблица 1

Описание деятельности ресурсоснабжающих  
предприятий Санкт-Петербурга

Наименование	Основные виды деятельности
ПАО «Ленэнерго»	Оказание услуг по передаче электроэнергии и иных услуг; технологическое присоединение энергопринимающих устройств юридических и физических лиц к электрическим сетям.
ГУП «Водоканал Санкт-Петербурга»	Оказание услуг в сфере водоснабжения и водоотведения для жителей, промышленного сектора, бюджетных организаций и остальных потребителей города Санкт-Петербурга.
ООО «Петербурггаз»	Основное направление деятельности: развитие систем газоснабжения и бесперебойная поставка газа потребителям. Дополнительная деятельность: занимается газификацией, выполняет установку, обслуживание, ремонт газового оборудования, обеспечивает безопасность.
АО «Теплосеть Санкт-Петербурга»	Организация обеспечивает потребителей теплом и горячим водоснабжением.

Рассмотрим пример платежеспособности по многоквартирному жилому дому (20 квартир) в Санкт-Петербурге.

Таблица 2

Пример оплаты по многоквартирному жилому дому в Санкт-Петербурге, руб.

Квартира	Начисления по коммунальным услугам	Оплаченная сумма	Дебиторская задолженность	Собираемость (%)
1	2	3	4	5
1	30 922	25 924	4 997	84
2	150 157	97 956	52 200	65
3	114 856	82 139	32 717	72
4	169 719	108 435	61 284	64
5	97 159	81 041	16 117	83
6	106 218	76 696	29 522	72

1	2	3	4	5
7	164 918	147 401	17 516	89
8	93 774	54 250	39 524	58
9	123 688	60 630	63 057	49
10	100 041	99 689	352	99
11	113 380	91 089	22 291	80
12	126 713	121 907	4 806	96
13	195 344	181 018	14 326	93
14	152 629	119 218	33 411	78
15	113 675	99 612	14 063	87
16	180 550	134 049	46 501	74
17	195 330	171 192	24 138	87
18	133 995	89 140	44 855	66
19	164 917	108 574	56 343	66
20	162 169	119 156	43 012	73

Исходя из приведенных выше данных, можно утверждать, что собираемость по всем квартирам и по каждой в отдельности не идеальная, однако есть пара квартир, где дебиторская задолженность довольно высокая, т.е. жильцы не спешат оплачивать выставленные им счета, которые с каждым разом только увеличиваются.

В нашем случае, относительно неплательщиков применяется пока самая мягкая мера – они обзваниваются роботом-автоматом, который сообщает о задолженности и просит ее оплатить в ближайшее время, а также предупреждает об отключении ресурса, если оплата не поступит.

Следующей мерой будет взыскание долга в судебном порядке, такая мера применяется достаточно часто. Раньше управляющие компании долго и безрезультатно писали письма жильцам с просьбой погасить долг и только в крайнем случае прибегали к судебному взысканию, сейчас же все наоборот. Отрицательным моментом при использовании данной меры является длительность судебного процесса и высокие судебные издержки [2].

Таким образом, можно сделать вывод, что платежеспособность жилищно-коммунальных услуг довольно низкая. То, что люди не платят по счетам, не дает права и дальше оставлять ситуацию в таком же положении.

Неспособность населения оплачивать услуги предприятий нельзя оправдать только отсутствием средств у людей, высокой ценой на ресурсы и т.д. Важно также учитывать и то, что в нашей стране плохо развита и привита платежная дисциплина. Многие люди не платят не потому, что у них нет средств, а потому что они элементарно не хотят, забывают, не соблюдают нормы и сроки оплаты.

Чтобы подобная ситуация со временем становилась лучше, а не усугублялась, нужно производить комплекс мер, которые будут направлены на создание платежной дисциплины: нужно совершенствовать нормативно-правовую базу, относительно механизма взаимодействия поставщиков и потребителей коммунальных ресурсов; наиболее эффективно взыскивать и управлять дебиторской задолженностью и устанавливать приборы учета во всех квартирах жилого фонда.

### **Библиографический список**

1. Белозеров С.А. Модернизация сферы ЖКХ как фактор повышения уровня жизни населения России // Уровень жизни населения регионов России. – 2017. – № 12. – С. 47-57.

2. Максимчук О.В. Проблемы теории и практики государственного менеджмента в организации среды жизнедеятельности с позиций энергосбережения в ЖКХ российских городов // Экономика стр-ва. – 2017. – Ч. 2. № 6. – С. 48-57.

УДК 625.8

## **НОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ В ДОРОЖНОМ СТРОИТЕЛЬСТВЕ**

**Т.И.Фрадина,**  
заведующая кафедрой СПбГУПТД

**Т.П. Карпова,**  
профессор СПбГУПТД

**М.Н.Зорькин,**  
магистр СПбГАСУ

**Аннотация.** Дорожное строительство является существенным фактором восстановления и развития российской экономики после пандемии. Правительством РФ утверждена «Транспортная стратегия» на период до 2030 года, где объемные и качественные характеристики транспорта и его инфраструктуры названы одним из трёх фундаментальных факторов решения задач растущей экономики.

**Ключевые слова:** транспортная система, строительство, автомобильные дороги, новые технологии, современные методы управления качеством.

## NEW MANAGEMENT TECHNOLOGIES IN ROAD CONSTRUCTION

**T. Fradina,**  
department Head  
Higher School of Technology and Energy  
Saint Petersburg State University of Industrial Technologies and Design  
**T. Karpova,**  
professor  
**M. Zorkin,**  
master's degree, faculty of civil engineering SPb GASU

**Abstract.** Road construction is a significant factor in the recovery and development of the Russian economy after the pandemic. The government of the Russian Federation approved the "Transport strategy" for the period up to 2030, where the volume and quality characteristics of transport and its infrastructure are named as one of the three fundamental factors for solving the problems of a growing economy.

**Keywords:** transport system, construction, highways, new technologies, modern methods of quality management.

Экономические санкции и последствия пандемии определяют необходимость становления и развития экономики страны на принципиально новой основе, что невозможно без обеспечения соответствующей современным требованиям транспортной системы. В связи с этим в 2020 году 22 региона страны внедряют интеллектуальные транспортные системы (ИТС) [3]. Только Росавтодор получил на установку ИТС 56 заявок от 50 субъектов РФ в рамках нацпроекта «Безопасные и качественные дороги». Объем государственного финансирования на 2020 год составляет 3,3 млрд руб. [1].

В настоящее время уровень безопасности на автомобильных дорогах находится в неудовлетворительном состоянии, что выражается в снижении качества дорожного движения [2]. Так, отмечается рост числа заторов на дорогах, обострение ухудшения экологии, увеличение расхода топлива и, самое главное, рост дорожно-транспортных происшествий, что препятствует успешному развитию экономики страны [сайт статистика].

Разные виды транспортной системы требуют своеобразного и специализированного подхода к осуществлению управления технологическим уровнем проектирования, строительством и эксплуатацией дорог и инженерных сооружений, снижением на этой основе затрат на дорожные работы, повышением сроков службы дорог и инженерных сооружений.

Однако федеральные и территориальные органы управления этим видом деятельности, дирекции строящихся дорог, проектные и подрядные организации в своих планах не предусматривают в качестве приоритетных

направлений инноваций применение новых технологий управления строительным производством.

Решение проблемы повышения эффективности развития дорожного хозяйства состоит в том, что в планах совершенствования системы управления дорожным хозяйством должное место следует отводить мониторингу качества автомобильной дороги, которое влияет на её долговечность, безопасность движения и на экономическую эффективность автотранспорта.

Благодаря появлению новых технологий дорожное строительство непрерывно совершенствуется (использование высококачественных материалов позволяет снизить стоимость работ и гарантирует надежность и долговечность дорожного полотна, открывает большие возможности для анализа транспортных потоков). Анализ тенденций разработок современных технологий, относительно строительства, ремонта автомобильных дорог позволяет выделить пять дорожных инноваций (рис.1), которые носят название элементов интеллектуальной транспортной системы.

Первая из пяти инноваций характеризуется появлением на дорогах общего пользования самоуправляемых автомобилей, что потребует оборудования дорог камерами и устройствами «компьютерного зрения», различного рода датчиками, формирующими информацию о ситуации на трассе и около неё.

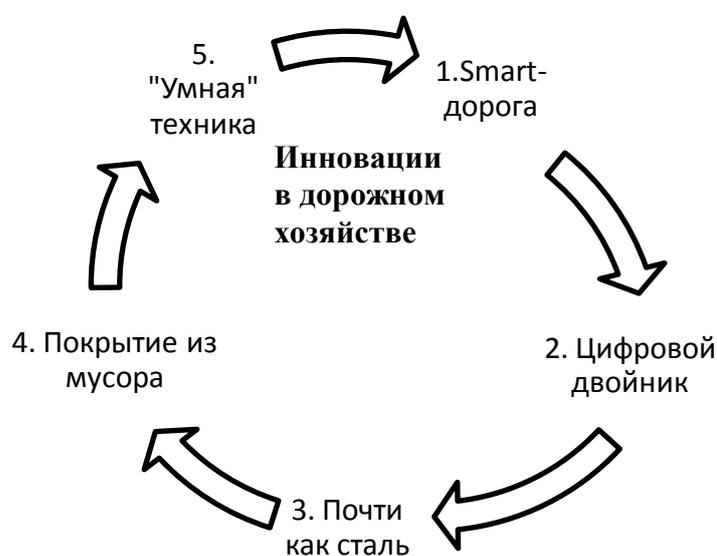


Рис. 1 Основные виды инноваций в дорожном хозяйстве

Условия цифровизации городов в обязательном порядке предусматривают при проектировании использовать интеграцию возможностей информационного моделирования и геопространственного анализа. Считается, что третье направление инноваций связано с применением в строительстве дорог ультрасверхвысокопрочного бетона Ductal, где сочетаются феноменальные конструктивные и декоративные качества дорожного покрытия. Данное инновационное направление

позволяет экономить на логистике, монтаже и значительно снижать вес сооружений. Проект PlasticRoad был заявлен голландскими компаниями KWS Infra и VolkerWessels в 2015 году. Но пока так и не реализован. Тем не менее заложенный принцип создания дорожных деталей из переработанного пластикового мусора позволяет упрочить дорожное покрытие и значительно ускорить строительство дорог. К тому же детали PlasticRoad могут быть использованы при прокладке кабелей и труб, что в свою очередь намного снижает себестоимость строительства. И наконец, пятое направление инноваций носит название «Умная техника», содержит разработки принципиально новой техники для формирования дорожной одежды. Здесь предусматривается использование 3D-цифровых моделей «комплексных коридоров» автодорог, то есть поверхностей структурных слоев, для каждого из которых нужен определенный вид техники на каждом этапе выполнения работ. Следует отметить, создание такой техники уже сейчас организовано в России на отечественных заводах. Строительная техника оснащена оборудованием, которое позволит полностью автоматизировать управление машиной и ее рабочим оборудованием, в том числе в дистанционном режиме.

Инновации в технологии дорожных работ выдвигают необходимость разработки новых технологий управления предприятием в целом и его отдельными элементами хозяйствования, как-то: управление качеством, управление затратами, управление персоналом и т.д. Под управлением для отражения в планах развития организации понимают комплекс мероприятий, касающихся таких функций, как планирование, контроль, анализ, организацию, администрирование и принятие решений, направленных на эффективное использование производственных ресурсов (материальных, трудовых, финансовых, информационных). При этом мероприятия обосновываются расчётами показателей, характеризующих влияние технологии управления на производительность труда и степени использования основного и оборотного капиталов.

К сожалению, в практических планах предприятий дорожной отрасли такие блоки отсутствуют или в лучшем случае носят формальный характер. В то время как реально существуют проблемы в сборе информации для мониторинга состояния разнообразных параметров: отношения с акционерами, освоение новых технологий, маркетинг своей продукции и работ, взаимоотношения с заказчиками. Чтобы решать эти проблемы нужна соответствующая информационная модель, на базе которой будет построена корпоративная информационная система, что будет являться инструментом оперативного и эффективного управления. Построение любой информационной системы управления включает (рис.2).

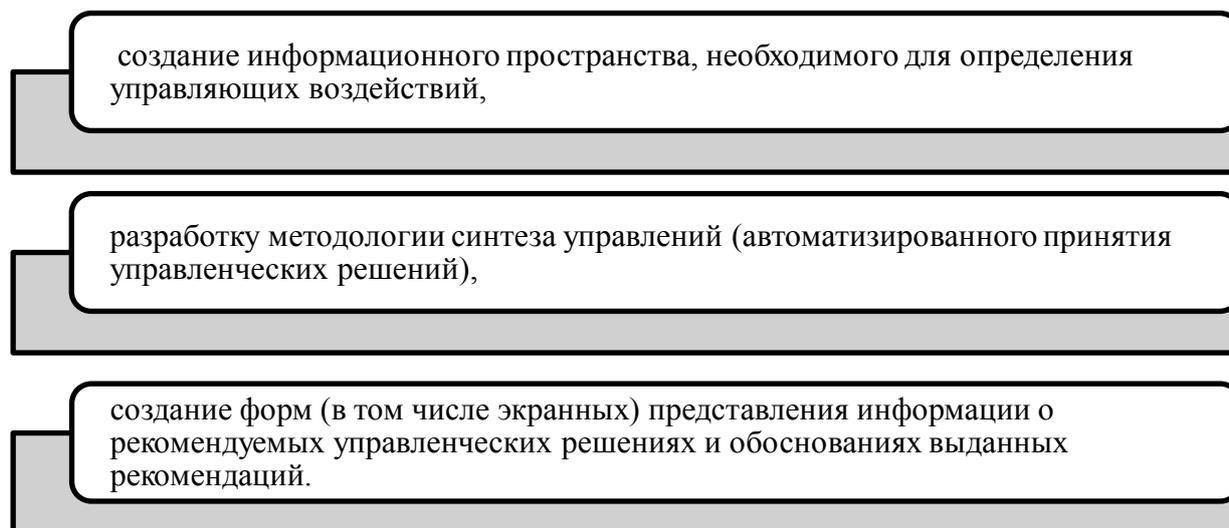


Рис. 2 Этапы разработки информационной системы управления

Размер статьи не позволяет раскрыть содержание каждого этапа, заметим лишь, что в системах управления надо причины и следствия развести в пространстве и времени. Между тем, в последнее десятилетие в практике менеджмента в России и за рубежом появились много новых концепций и методов управления организациями (таблица). Наиболее приемлемыми для организаций дорожной отрасли, со всеми её разнообразными видами деятельности, являются, по нашему мнению, менеджмент по целям или менеджмент по исключениям. В той и другой модели должен быть блок, касающийся стандартизации, несмотря на то, что ситуации на дорогах возникают стохастически.

### Методы управления организациями

Метод (концепция) управления	Особенности метода (факторы влияния)
1	2
Менеджмент по целям	количественное определение целей; выбор ключевых областей, результатов.(совокупность основных и частных задач; прозрачная организационная структура; информационно-управляющая система; демократический стиль руководства
Менеджмент по исключениям	создание условий, позволяющих решить наиболее важные задачи и проблемы на основе информации и контроля; делегирование полномочий и ответственности при сохранении права вмешательства в исключительные вопросы (стандарты, план, цели организации, внедрение менеджмента посредством исключений на разных уровнях управления, кризисные ситуации)
Менеджмент по результатам	набор работ, которые создают наибольшую прибыль, организация центров затрат, доходов, прибыли, уточнение сферы ответственности и независимости
Менеджмент через делегирование полномочий	делегирование полномочий, отношение менеджера играет ключевую роль в процессе делегирования, классификация менеджеров, величина затрат и выгод от размещения

1	2
Менеджмент через участие в управлении	участие в менеджменте сотрудников, т.е. включение подчиненных в процесс управления бизнесом, а также в процессы принятия важных решений и стратегий.
Технология бенчмаркинга	метод сравнения собственных решений с лучшими результатами конкурентов, систематическое применение
Технология реинжиниринга	основан на тщательной трансформации общих процессов компании, прекращении традиционных функциональных структур, выполнение процессов от начала до конца
Технология аутсорсинга	освобождение от выполнения определенных задач; использование внешних услуг, отказ от принятия определенных функций
Менеджмент через мотивацию	необходимость знания психологических механизмов стимулирования: трудовые достижения, признание, содержание и факторы, недостаток которых вызывает неудовлетворённость
Концепция динамического менеджмента	управление персоналом, максимальный подход к работнику; менеджер выступает в качестве члена руководства и команды; успех зависит от деятельности всей команды.
ERP-системы	Информационное пространство, управленческие решения на основе платформы IT-систем

Рассмотренные выше технологии управления, которые либо используются, либо будут адаптированы с учётом особенностей дорожно-строительной отрасли (к примеру, динамичность и удаленность рабочих мест) и стратегии субъектов в будущем позволят обеспечить межведомственную и межсубъектную интеграцию и взаимоувязку существующих систем и подсистем управления относительно решения задач в масштабах всей страны.

#### Библиографический список

1. <https://rosstat.gov.ru/folder/12781>; E-mail: [press@gks.ru](mailto:press@gks.ru)
2. <https://гибдд.рф>
3. Нац. проект "Безопасные и качественные автомобильные дороги".

УДК 336.67

### ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПРИБЫЛЬЮ СТРОИТЕЛЬНОЙ КОМПАНИИ

**Т.В. Шабанова,**  
старший преподаватель  
Высшая школа технологии и энергетики СПбГУПТД

**Аннотация.** Величина прибыли предприятия является важнейшей характеристикой его деловой активности и надежности, определяет конкурентоспособность предприятия и является гарантом его эффективной деятельности.

**Ключевые слова:** финансовый анализ, прибыль, затраты, объемы продаж, исполнительная дирекция, проектный офис, рейтинг компании.

## **FEATURES OF PROFIT MANAGEMENT OF A CONSTRUCTION COMPANY “TREST SEVZAPENERNERGOMONTAZH”**

**T. Shabanova,**  
senior lecturer

Higher School of Technology and Energy  
Saint-Petersburg State University of Industrial Technologies and Design

**Abstract.** Value of the profit of the company used to be the most important characteristics of its business and reliability, defines competitiveness of the enterprise, and guarantees its efficient operation.

**Keywords:** financial analysis, profit, expenses, volume of sales and realization, executive management, company`s own project office, company`s rating in the target market.

Прибыль компании и её динамичное увеличение, наравне с формированием новых источников прибыли, имеет определяющее значение при оценке всей финансово-хозяйственной деятельности организации. От величины прибыли зависит уровень удовлетворения персональных, социальных и коллективных нужд сотрудников компании. Помимо этого, за счет выплат из прибыли в бюджет формируется существенная составляющая ресурсов государства, региональных и местных органов власти.

Быстрее всего прибыль можно увеличить снижением издержек и увеличением цены, но наибольший и долговременный результат достигается увеличением объема продаж. Чтобы достигнуть максимальной эффективности деятельности компании, требуется внедрить все варианты увеличения прибыли: повысить цены на продукцию, снизить затраты, увеличить объемы продаж [1]. В современных условиях снизить затраты, не потеряв качества продукции, очень сложно, также поставщики регулярно повышают цены на свои услуги, и транспортные расходы увеличиваются. Следует отметить, что сокращение затрат зачастую не способствует увеличению прибыли. При сокращении затрат часто происходит и снижение объемов производства, что уменьшает прибыль компании. Чтобы больше заработать, нужно продать больше, но с меньшей себестоимостью, то есть не просто сократить расходы, а максимизировать отдачу на каждый потраченный рубль. Однако не стоит пытаться увеличить объем продаж путем снижения цен, это может привести к разрушению бизнеса в целом.

ЗАО «Трест Севзапэнергомонтаж» является координирующим центром группы организаций, включающей в себя 11 строительно-монтажных управлений, строительную организацию, пусконаладочное управление и специализированное автотранспортное предприятие. Ключевыми направлениями деятельности компании является выполнение функций

генерального подрядчика и управление строительством, реконструкцией, модернизацией и капитальным ремонтом действующих объектов на ТЭЦ и АЭС, промышленных и отопительных котельных в пределах России и за рубежом.

Результаты финансового анализа показали, что в компании наблюдается недостаток собственных оборотных средств, в частности, из-за серьезных кредитных обязательств по договорам банковской гарантии. Возможностью отказа от заемных средств компания не располагает, поэтому целесообразным будет формирование нового источника прибыли, в частности, путем создания исполнительных дирекций и собственного проектного офиса, которые позволят компании наиболее продуктивно работать с заказчиками, вовремя реагировать на замечания и устранять их, а также максимально выдерживать сроки по выполнению строительно-монтажных и проектно-изыскательских работ по договорам.

Создание исполнительных дирекций не потребует от компании материальных и финансовых затрат, понадобится лишь перестроить и упорядочить работу каждого из отделов конкретного проекта. Для эффективного применения данного предложения предлагается в структуру исполнительных дирекций ввести руководителя объекта строительства, специалистов производственного отдела, сметно-договорного и планового отделов. При грамотной постановке задач перед каждой из дирекций, ее члены не только будут грамотно взаимодействовать между собой, но и смогут взаимодействовать с работниками обособленного монтажного подразделения, которое находится непосредственно на строительной площадке, а также работать с заказчиками, принимать к устранению все замечания не только по ходу строительства и введения объекта в эксплуатацию, но и на этапе проектирования. Каждая из исполнительных дирекций должна будет отвечать за свой объект строительства: вести переговоры с субподрядчиками, исполнителем по агентскому соглашению на поставку оборудования, осуществлять тесную взаимосвязь со сметным и плановым отделами.

Увеличение прибыли компании также может быть достигнуто путем роста объема продаж, для чего предполагается создание собственного проектного офиса. Детально изучив осуществление работ по каждому из проектов компании, было выявлено, что большинство задержек оплаты заказчика происходят именно на начальном этапе, а именно в процессе утверждения проекта, на этапе согласования замечаний от заказчика и комиссий.

Для того, чтобы наладить работу на начальном этапе выполнения работ и ускорить процесс строительства, было бы уместным создание собственного проектного офиса, который бы занимался разработкой проектов, а также устранением замечаний. Это дало бы возможность не только замкнуть на себе весь цикл энергетического строительства по каждому из проектов и управлять ходом работ с момента создания проекта до момента пуска объекта в эксплуатацию, но и расширить спектр услуг по

любому из заключённых договоров. Данная рекомендация позволила бы заключать договоры на исполнение проекта с более мелкими заказчиками, что не только увеличит прибыль компании, но и сформирует новый её источник. В табл. 1 представлены затраты на создание собственного проектного офиса.

Таблица 1

Затраты на создание проектного офиса, тыс. руб.

Вид затрат	Единовременные	Постоянные
Внедрение программ по созданию проектов и графиков	750	-
Вычислительная и множительная техника	450	-
Подбор персонала	25	-
З/П специалистов (включая страховые взносы и премии)	-	11 240
Прочие расходы (канц. товары и т.д.)	-	570
Участие в выставках и торгах, а также прочие маркетинговые расходы	120	1350
Лицензирование и сертификация	-	1 600
Итого:	1 345	14 760

Все расходы, понесенные ЗАО «Трест Севзапэнергомонтаж» по проектно-изыскательским работам, после создания собственного проектного офиса, станут доходами предприятия.

Предполагается, что на момент создания проектного офиса, компания получит доход равный 60 % от суммы расходов на проектно-изыскательские работы по каждому из заключенных договоров по проектам энергетического строительства, т. е.  $89\,590,34 \text{ тыс. руб.} \times 0,60 = 53\,754,20 \text{ тыс. руб.}$ , тогда расчет ожидаемой прибыли, полученной от внедрения данного мероприятия, представим в табл.2.

Таблица 2

Прогноз ожидаемой прибыли от создания проектного офиса, тыс. руб.

Показатель	2021	2022	2023
Поступающие денежные средства от выполнения проектно-изыскательских работ (ПИР)	53 754,20	53 754,20	89 590,34 (полное освоение ПИР по всем энергообъектам)
Единовременные затраты	1 345	-	-
Ежегодные затраты	14 760	14 760	14 760
Прибыль от продаж	37 649,2	38 994,2	74 830,34

Таким образом, даже при единовременных и постоянных затратах на проектный офис, ЗАО «Трест Севзапэнергомонтаж» получит дополнительный положительный финансовый результат, расширится спектр услуг компании, в частности, за счет освоения полного цикла

проектирования объекта энергетического строительства, не только при условии строительства «под ключ», но и по договорам частного проектирования.

Создание проектного офиса не только положительно скажется на общем имидже компании, но и представит собой новый источник формирования прибыли от ведения отдельных проектов по строительству энергетических объектов, а также расширению спектра оказываемых услуг генерального подряда, в которые, помимо ведения исполнительной документации, оказания услуг по сертификации, войдут и услуги по проектированию и согласованию проектов в вышестоящих инстанциях.

В целом, практическое применение вышеизложенных рекомендаций приведет к росту прибыли, выведет деятельность компании на новый экономический уровень, позволит динамично развиваться, повысит ее рейтинг на рынке энергетического строительства не только в России, но и за рубежом.

### **Библиографический список**

1. Мокропуло А.А. Управление прибылью [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов-бакалавров, обучающихся по направлению подготовки «Экономика» (профиль «Финансы и кредит») / А.А. Мокропуло, Е.И. Строгонова. — Электрон.текстовые данные. — Краснодар, Саратов: Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 82 с. <http://www.iprbookshop.ru/67215.html>

## СОДЕРЖАНИЕ

### Раздел 1 ПРОБЛЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

<b>К.Н. Антонова, М.Ю. Миронова, А.О. Наследова, М.А. Суворова</b> Воспитательно-развивающий потенциал soft skills как основы модернизации системы непрерывного университетского образования.....	4
<b>В.А. Бескровная</b> Цифровая трансформация образовательных услуг высшей школы.....	10
<b>О.Н. Богатырева, В.П. Овчаренко</b> Бизнес-аналитик – перспективная профессия.....	13
<b>Н.Н. Голишова, Г. Д. Семенов</b> Фриланс как форма занятости студентов.....	16
<b>В.В.Кириллова</b> Стратегические направления развития современного вуза в процессе создания нового имиджа.....	18
<b>А.Ю. Котова</b> Построение практических занятий по циклу Д. Колба.....	23
<b>О.А. Морозов</b> Приемная кампания вуза в новых условиях.....	27
<b>М.Г. Подлевских, Т.Д. Маслова</b> Обзор моделей сочетания дистанционного и очного обучения в учреждениях высшего образования.....	31
<b>И.Г. Сергеева, Н.О. Абдураимова</b> Мониторинг и оценка качества образовательных услуг.....	36

### Раздел 2 ОТРАСЛЕВЫЕ И РЕГИОНАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

<b>Г.А. Астахова, И.Г. Грачев</b> Налог на самозанятых в РФ: необходимость и альтернативы.....	41
<b>Е.Б. Атрушкевич, Е.А. Дементьева</b> Инновации в лесном комплексе.....	46
<b>Ю.А. Бажанова, Т.Д. Маслова</b> Роль некоммерческих организаций в стабилизации постпандемических социальных проблем.....	51
<b>Е.А. Буланова, А.В. Цыкунова</b> Актуальные проблемы менеджмента малого бизнеса в условиях пандемии.....	56
<b>Л.В. Войнова, И.Т. Бения</b> Экспорт целлюлозно-бумажной продукции.....	60

<b>А.Ю. Глушаков, А.Ю. Бугерчук</b> Проблемы инвестиционной деятельности, направленной на развитие социальной инфраструктуры.....	64
<b>И.О. Дьякова, Л.Г. Лисин, Т.Р. Мкртчян</b> Реализация принципов синергии в результате внедрения системы бережливого производства на предприятиях.....	67
<b>Р.В. Колесников</b> Анализ расходов регионального бюджета на душу населения.....	73
<b>А.Ю. Котова, К.В. Кишкина</b> Основные этапы совершенствования системы мотивации.....	77
<b>С.В. Можаяева, М.А. Матвеева</b> Анализ рынка судостроения России.....	81
<b>А.Н. Назарова, Т.Н. Алексеева</b> Анализ состояния и перспектив развития отечественного наземного пассажирского электротранспорта.....	85
<b>В.В. Негреева, А.А. Замятина</b> Нормативно-правовая база концепции бережливого производства.....	89
<b>А.Г. Николаева</b> Основные тенденции и перспективы развития текстильной и лёгкой промышленности РФ.....	93
<b>А.С. Семёнов</b> Мониторинг и оценка потребления энергетических ресурсов.....	98
<b>М.Г. Трейман, О.Н. Богатырева</b> Оценка конкурентоспособности предприятий общественного питания с использованием многомерных сравнений (на примере Калининского района Санкт-Петербурга).....	102
<b>М.Г. Трейман, Е.А. Красницкая</b> Анализ ситуации по оплате коммунальных услуг в Санкт-Петербурге.....	106
<b>Т.И.Фрадина, Т.П. Карпова, М.Н.Зорькин</b> Новые технологии управления в дорожном строительстве.....	110
<b>Т.В. Шабанова</b> Особенности управления прибылью строительной компании.....	115

## CONTENTS

### Section 1

#### PROBLEMS OF EDUCATION IN MODERN CONDITIONS

<b>K. Antonova, M. Mironova, A. Nasledova, M. Suvorova</b> EDUCATIONAL AND CAPACITY BUILDING POTENTIAL OF SOFT SKILLS FOR SHAPING THE SYSTEM OF CONTINUOUS UNIVERSITY EDUCATION.....	4
<b>V. Beskrovnaya</b> DIGITAL TRANSFORMATION OF HIGHER SCHOOL EDUCATIONAL SERVICES.....	10
<b>O. Bogatyreva, V. Ovcharenko</b> PROSPECTIVE PROFESSION - BUSINESS ANALYST.....	13
<b>N. Goliusova, G. Semenov</b> FREELANCING AS A FORM OF STUDENT EMPLOYMENT.....	16
<b>V. Kirillova</b> SOME CHALLENGES IN A MODERN UNIVERSITY DEVELOPMENT WHILE NEW IMAGE PROCESS CREATING.....	18
<b>A. Kotova</b> CONSTRUCTION OF PRACTICAL LESSONS BASED ON THE D. KOLBCYCLE.....	23
<b>O. Morozov</b> ADMISSION CAMPAIGN OF THE UNIVERSITY IN NEW CONDITIONS.....	27
<b>M. Podlevskikh, T. Maslova</b> OVERVIEW OF MODELS FOR COMBINING DISTANCE AND EACH EDUCATION IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS.....	31
<b>I. Sergeeva, N. Abduraimova</b> MONITORING AND QUALITY ASSESSMENT OF EDUCATIONAL SERVICES.....	36

### Section 2

#### SECTORAL AND REGIONAL PROBLEMS OF ECONOMIC DEVELOPMENT

<b>G. Astakhova, I. Grachev</b> ALTERNATIVES AND NECESSITY OF SELF-EMPLOYED TAX AND IN RUSSIA.....	41
<b>E. Atrushkevich, E. Dementeva</b> INNOVATION IN FOREST COMPLEX.....	46
<b>Y. Bazhanova, T. Maslova</b> THEROLEOFNON-PROFIT ORGANIZATIONS IN STABILIZATION OF POSTPANDEMIC SOCIAL PROBLEMS.....	51
<b>E. Bulanova, A. Tsykunova</b> CURRENT PROBLEMS OF SMALL BUSINESS MANAGEMENT IN A PANDEMIC.....	56
<b>L. Voinova, I. Benia</b> EXPORT OF PULP AND PAPER PRODUCTS.....	60
<b>A. Glushakov, A. Bugerchuk</b> PROBLEMS OF INVESTMENT ACTIVITIES AIMED AT DEVELOPMENT OF SOCIAL INFRASTRUCTURE.....	64
<b>I. Dyakova, L. Lisin, T. Mkrtchyan</b> SYNERGY PRINCIPLES'S REALIZATION AS A RESULT OF THE LEAN	

PRODUCTION SYSTEM'S IMPLEMENTATION IN THE ENTERPRISES.....	67
<b>R. Kolesnikov</b>	
ANALYSIS OF REGIONAL BUDGET EXPENDITURE PER CAPITA.....	73
<b>A. Kotova, K. Kishkina</b>	
IMPROVEMENT OF THE ADMINISTRATIVE STAFFMOTIVATIONS SYSTEM.....	77
<b>S. Mozhaeva, M. Matveeva</b>	
RUSSIAN SHIPBUILDING MARKET ANALYSIS.....	81
<b>A. Nazarova, T. Alekseeva</b>	
ANALYSIS OF THE CONDITION AND DEVELOPMENT PROSPECTS OF THE DOMESTIC LAND PASSENGER ELECTRIC TRANSPORT.....	85
<b>V. Negreeva, A. Zamiatina</b>	
LEGISLATIVE FRAMEWORK FOR THE LEAN PRODUCTION CONCEPT.....	89
<b>A. Nikolaeva</b>	
AIN TRENDS AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF THE TEXTILE AND LIGHT INDUSTRY OF THE RUSSIAN FEDERATION.....	93
<b>A. Semenov</b>	
MONITORING AND EVALUATION OF ENERGY RESOURCE CONSUMPTION.....	98
<b>M. Treyman, O. Bogatyreva</b>	
ASSESSMENT OF THE COMPETITIVENESS OF PUBLIC CATERING ENTERPRISES USING MULTIDIMENSIONAL COMPARISONS (ON THE EXAMPLE OF THE KALININSKY DISTRICT OF ST. PETERSBURG).....	102
<b>M. Treyman, E. Krasnitskaya</b>	
ANALYSIS OF THE SITUATION ON PAYMENT OF UTILITY BILLS SERVICES IN SAINT PETERSBURG.....	106
<b>T. Fradina, T. Karpova, M. Zorkin</b>	
NEW MANAGEMENT TECHNOLOGIES IN ROAD CONSTRUCTION.....	110
<b>T. Shabanova</b>	
FEATURES OF PROFIT MANAGEMENT OF A CONSTRUCTION COMPANY "TREST SEVZAPENERNERGOMONTAZH".....	115

Научное издание

**ЭКОНОМИЧЕСКИЕ  
И УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ТЕХНОЛОГИИ  
XXI ВЕКА:  
ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА,  
ПОДГОТОВКА СПЕЦИАЛИСТОВ**

**МАТЕРИАЛЫ**

**методической и научно-практической конференции  
(Санкт-Петербург, 20 ноября 2020 года)  
Часть I**

Редактор и техн. редактор Л.Я.Титова

Темплан 2020 г., поз.108

Сост., компьютерная верстка А.Р. Фахретдинова

---

Подп. к печати 15.01.2021 г. Формат 60x84/16. Бумага тип.№ 1. Печать  
офсетная 7,75 печ.л. 7,75 уч.-изд.л. Тираж 50 экз. Изд. № 108. Цена «С».

---

Издательство Высшей школы технологии и энергетики СПбГУПТД,  
198095, Санкт-Петербург, ул. Ивана Черных,4