

ISSN 2686-8156

**ФГБОУ ВО «Воронежский государственный аграрный  
университет имени императора Петра I»**

# ***Финансовый*** **Вестник**

3 (50) 2020

Издание осуществляется по решению кафедры финансов и кредита ФГБОУ ВО «Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I» с 1997 года.

Издание журнала одобрено ученым советом экономического факультета ФГБОУ ВО «Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I».

Статьи и отзывы направлять по адресу:  
394087, г. Воронеж, ул. Мичурина, 1, к. 349  
Периодичность издания: четыре раза в год

#### РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

**Попов Алексей Юрьевич**, кандидат экономических наук, доцент, врио ректора ФГБОУ ВО «Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I»

**Закшевский Василий Георгиевич**, доктор экономических наук, профессор, член-корреспондент РАН, директор ФГБНУ «Научно-исследовательский институт экономики и организации агропромышленного комплекса Центрально-Черноземного района Российской Федерации»

**Курносков Андрей Павлович**, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры информационного обеспечения и моделирования агроэкономических систем ФГБОУ ВО «Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I»

**Меренкова Ирина Николаевна**, доктор экономических наук, профессор, заведующая отделом управления АПК и сельскими территориями ФГБНУ «Научно-исследовательский институт экономики и организации агропромышленного комплекса Центрально-Черноземного района Российской Федерации»

**Савченко Татьяна Васильевна**, доктор экономических наук, профессор, директор Алексеевского филиала НИУ «Белгородский государственный университет»

**Смагин Борис Игнатьевич**, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой математики, физики и технологических дисциплин ФГБОУ ВО «Мичуринский государственный аграрный университет»

**Терновых Константин Семенович**, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой организации производства и предпринимательской деятельности в АПК ФГБОУ ВО «Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I»

**Улезько Андрей Валерьевич**, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой информационного обеспечения и моделирования агроэкономических систем ФГБОУ ВО «Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I»

**Широбоков Владимир Григорьевич**, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой бухгалтерского учета и аудита ФГБОУ ВО «Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I»

ISSN 2686-8156

Редакционная коллегия:

Редакторы: к.э.н., доцент, зав. кафедрой финансов и кредита А.В. Агибалов,  
д.э.н., профессор кафедры финансов и кредита Л.А. Запорожцева

Ответственный за выпуск: к.э.н., доцент кафедры финансов и кредита А.А. Орехов

Сайт: <http://finance.vsau.ru/nauka/finansovyi-vestnik.html>

<https://tinyurl.com/finvestnik>

[https://elibrary.ru/title\\_about.asp?id=51492](https://elibrary.ru/title_about.asp?id=51492)

Электронная почта: [finvestnikvsau@yandex.ru](mailto:finvestnikvsau@yandex.ru)



## СОДЕРЖАНИЕ

|                                                                                                                           |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>ПРОБЛЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ ФИНАНСОВ И ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ..</b>                                                            | <b>5</b>  |
| ГОРЕЛКИНА И.А., ДУДКО Д.А. ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ КАПИТАЛА КОМПАНИИ И ОЦЕНКА ЕГО СТРУКТУРЫ .....                           | 5         |
| ПОМЕЩИКОВА И.В., АЛЕЩЕНКО О.М., ФЕДУЛОВА И.Ю. ФИНАНСОВАЯ СТРАТЕГИЯ АГРАРНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ .....                            | 16        |
| ГОРЕЛКИНА И.А., ГУРИНА Д.С. ПРИМЕНЕНИЕ ПОКАЗАТЕЛЯ «ЭФФЕКТ ФИНАНСОВОГО РЫЧАГА» В ОЦЕНКЕ КРЕДИТОСПОСОБНОСТИ ЗАЕМЩИКОВ ..... | 24        |
| КРЕСТНИКОВА М.С. К ВОПРОСУ О ЗНАЧЕНИИ АНАЛИЗА ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЕГО ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТИ .....   | 31        |
| <b>ГОСУДАРСТВЕННЫЕ И МУНИЦИПАЛЬНЫЕ ФИНАНСЫ.....</b>                                                                       | <b>37</b> |
| САБЕТОВА Т.В. РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ .....                                        | 37        |
| <b>ПРОБЛЕМЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В АГРАРНОЙ СФЕРЕ .....</b>                                                                | <b>44</b> |
| ЗАГВОЗКИН М.В., МАЛАХОВА Я.М., ПЛАКСИНА П.В. ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ .....      | 44        |
| ЧУМАКОВ С.С., ХАДЖУДЖ С. СУЩНОСТЬ И ФУНКЦИИ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ В КОМПАНИИ.....                                     | 53        |
| ЭЛЬНУКАЕВА Л.А. ОСОБЕННОСТИ ТИПОВ КОНКУРЕНТНЫХ РЫНОЧНЫХ СТРУКТУР.....                                                     | 61        |
| ВОЖОВА К.Л. ПРОБЛЕМЫ ОБЕСПЕЧЕННОСТИ ЭКОНОМИКИ РОССИИ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ.....                                             | 68        |

# CONTENTS

|                                                                                                                                                   |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>PROBLEMS OF ORGANIZATION OF FINANCE AND FINANCIAL MANAGEMENT.....</b>                                                                          | <b>5</b>  |
| <b>GORELKINA I.A., DUDKO D.A. APPROACHES FOR DETERMINING THE COMPANY'S CAPITAL AND ESTIMATING ITS STRUCTURE.....</b>                              | <b>5</b>  |
| <b>POMESCHIKOVA I.V., ALESCHENKO O.M., FEDULOVA I.J. FINANCIAL STRATEGY OF AN AGRICULTURAL COMPANY .....</b>                                      | <b>16</b> |
| <b>GORELKINA I.A., GURINA D.S. APPLICATION OF THE INDICATOR "FINANCIAL LEVERAGE EFFECT" IN ESTIMATING THE CREDITWORTHINESS OF BORROWERS .....</b> | <b>24</b> |
| <b>KRESTNIKOVA M.S. ON THE IMPORTANCE OF ANALYZING THE CASH FLOWS OF AN ENTERPRISE TO ENSURE ITS SOLVENCY .....</b>                               | <b>31</b> |
| <b>STATE AND MUNICIPAL FINANCES .....</b>                                                                                                         | <b>37</b> |
| <b>SABETOVA T.V. DEVELOPMENT OF THE INCENTIVE SYSTEM FOR PUBLIC OFFICIALS.....</b>                                                                | <b>37</b> |
| <b>PROBLEMS OF ENTREPRENEURSHIP IN THE AGRARIAN SPHERE .....</b>                                                                                  | <b>44</b> |
| <b>ZAGVOZKIN M.V., MALAKHOVA J.M., PLAKSINA P.V. THE FEATURE OF INNOVATIVE PROCESS DEVELOPMENT IN AGRICULTURE.....</b>                            | <b>44</b> |
| <b>CHUMAKOV S.S., HADJOU DJ S. ESSENCE AND FUNCTIONS OF CRISIS MANAGEMENT IN A COMPANY .....</b>                                                  | <b>53</b> |
| <b>EL'NUKAEVA L.A. FEATURES OF THE TYPES OF COMPETITION MARKET STRUCTURES .....</b>                                                               | <b>61</b> |
| <b>VOZHOVA C.L. PROBLEMS OF SECURITY OF THE RUSSIAN ECONOMY WITH LABOR RESOURCES .....</b>                                                        | <b>68</b> |

## ПОДХОДЫ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ КАПИТАЛА КОМПАНИИ И ОЦЕНКА ЕГО СТРУКТУРЫ

Ирина Александровна Горелкина,  
Дмитрий Анатольевич Дудко

**Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I**

В статье рассматривается понятие «структура капитала», предложен методический подход к определению его сущности. Уточнен методический подход отнесения источников финансирования к капиталу, сформулированы критерии определения источника финансирования как капитала. Предложен порядок расчета величины капитала на основании бухгалтерской отчетности. В рамках рассмотрения вопроса о возможности оптимизации (рационализации) структуры капитала отмечаются факторы, влияющие на структуру капитала. Проведена оценка структуры, эффективности капитала ПАО «ЛУКОЙЛ».

**Ключевые слова:** структура капитала, собственный капитал, заемный капитал, кредиторская задолженность, источник финансирования, финансовый рычаг.

## APPROACHES FOR DETERMINING THE COMPANY'S CAPITAL AND ESTIMATING ITS STRUCTURE

Irina A. Gorelkina,  
Dmitriy A. Dudko

**Voronezh State Agrarian University named after Emperor Peter the Great**

The article discusses the concept of "capital structure", offers a methodological approach to determining its essence. The methodological approach to classifying sources of financing as capital has been clarified. The criteria for determining the source of financing as capital are formulated. The procedure for calculating the amount of capital based on financial statements is proposed. Within the framework of considering the issue of the possibility of optimization (rationalization) of the capital structure, factors influencing the capital structure are noted. The structure and capital efficiency of PJSC LUKOIL were assessed.

**Keywords:** capital structure, equity capital, debt capital, accounts payable, source of financing, financial leverage.

Финансовые решения в области формирования структуры капитала определяют особую важность разработки теоретических аспектов, методических подходов, практического инструментария рационализации структуры капитала компании. В экономической литературе встречается множество принципиально не противоречащих друг другу определений капитала, структуры капитала, связанных с

описанием основных свойств этих экономических категорий. Требуется проведение дальнейших исследований в части теоретических и практических аспектов применения этих важных понятий.

Изначально понятие «структура капитала» рассматривалось исключительно как соотношение используемого организацией собственного уставного (акционерного) и долгосрочного заемного капи-

тала. С развитием рынка кредитования за счет широкого применения краткосрочных кредитных продуктов банков, краткосрочных займов стали появляться мнения о необходимости расширения понятия структуры капитала, дополнив его краткосрочными кредитами и займами. Определение понятия «структуры капитала» в экономической литературе, авторы, как правило, связывают с соотношением собственного и заемного капитала. Бланк И.А. [1], Стоянова Е.С. [10] склоняются к мнению, что понятие «структура капитала» должно рассматривать все виды как собственного, так и заемного капитала организации (краткосрочного и долгосрочного). Стоянова Е.С. [10] считает, в составе собственного капитала должен рассматриваться как первоначально инвестированный, так и накопленный капитал (нераспределенная прибыль). И заемный капитал должен включать все формы его использования компанией, кредиты всех видов, кредиторскую задолженность. Теплова Т.В. под структурой капитала понимает соотношение только долгосрочных источников финансирования, т.е. между собственным и заемным капиталом [9].

Считаем, что к определению сущности понятия «структура капитала» следует подходить системно, на основе определенного методического подхода. Под методикой принято понимать совокупность исследовательских приемов, позволяющих решить конкретную задачу. Методический подход является системным представлением о предмете исследования с разных точек зрения, а так же во взаимосвязи разных элементов. Предлагаем применить методический подход к определению сущности понятия «структура капитала», основанный на:

- разграничении понятий «структура капитала» и «структура источников финансирования»;
- формулировании критериев определения источника финансирования как капитала.

Структура источников финансирования связана с представлением о струк-

туре пассива бухгалтерского баланса с точки зрения учета и отчетности. Термин «структура капитала» более правомерно относить к стоимостным категориям, т.е. связанным с оценкой каких-либо видов стоимости, прежде всего, оценкой цены капитала (WACC), стоимости компании. Так, в управлении финансами широко применяется концепция взаимосвязи цены и структуры капитала.

Придерживаемся мнения, что под структурой капитала более логично и экономически оправданно понимать соотношение собственного капитала и заемного капитала (долгосрочного и краткосрочного). Развивающиеся рынки капитала, к которым относится Россия, имеют определенную специфику, связанную с недостаточностью долгосрочных источников финансирования, и компании зачастую привлекают в большей степени краткосрочные заемные источники (кредиты, займы) сроком до 1 года.

Представляется, что для определения понятия структуры капитала, необходимо понимание, по каким критериям, признакам идентифицировать источник финансирования как капитал. Следует уточнить подход к определению состава заемного капитала. К заемному капиталу нецелесообразно относить кредиторскую задолженность, которая возникает от полученных от покупателей авансов, поставленных поставщиками товаров, за которые не выплачены деньги и т.п. Эти средства не привлечены для инвестирования в деятельность фирмы, а возникли из-за несовпадения периодов начисления и оплаты задолженностей перед поставщиками, персоналом, по налогам и сборам и т.п.

Предлагаем уточнить методический подход отнесения источников финансирования к капиталу, и сформулировать критерии определения источника финансирования как капитала. Представляется, что целесообразно относить к капиталу источники финансирования не только с точки зрения срока их участия в финансировании, а по следующим критериям:

- 1) способность приносить прибыль как инвестиционный ресурс, как фактор производства,
- 2) привлечение (рефинансирование) источника не зависимо от срока финансирования,
- 3) заявлена (оговорена) плата в соответствии с договорными обязательствами.

Мы придерживаемся учетно-аналитического подход к пониманию капитала, и в рамках этого подхода считаем, что в отчетности величину капитала следует определять на основе бухгалтерского баланса как сумма итогов третьего («Капитал и резервы»), четвертого («Долгосрочные обязательства») и «Заемных средств» (краткосрочных кредитов) из пятого («Краткосрочные обязательства») разделов

|                     |                       |                                |                                            |
|---------------------|-----------------------|--------------------------------|--------------------------------------------|
| Величина капитала = | «Капитал и резервы» + | «Долгосрочные обязательства» + | «Заемные средства» (краткосрочные кредиты) |
|---------------------|-----------------------|--------------------------------|--------------------------------------------|

Присутствие в составе заемного капитала кредиторской задолженности приведет к искажению размера его цены в случае своевременного, полного исполне-

ния условий договора или обязательства перед кредиторами этой группы. При возникновении штрафных санкций из-за невыполнения условий договорных взаимоотношений кредиторская задолженность становится платной, что является одним из критериев капитала, и в этом случае экономически целесообразно применить ее при расчете цены капитала (WACC), для более достоверной информации об уровне понесенных расходов по привлечению источников финансирования.

Предлагаемый подход определения капитала позволяет уточнить и определение структуры капитала. Рассмотренные выше формулировки определений структуры капитала, в целом схожи. Мы разделяем мнение авторов, что под структурой понимается соотношение всего собственного капитала и краткосрочного и долгосрочного заемного капитала, однако мы не рассматриваем кредиторскую задолженность в качестве составной части капитала и его структуры.

На структуру капитала оказывают влияние различные факторы, которые отмечают многими авторами, что отражают масштабность исследуемой темы (табл. 1).

Таблица 1. Факторы, оказывающие влияние на структуру капитала

| Авторы                                                                                   | Формулировка факторов                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Бригхэм Ю., Эрхардт М. [3]; Ковалев В.В. [5]; Брейли Р., Майерс С. [2]; Лысаков С.И. [7] | темпы роста предприятия; тяжесть налогового бремени; уровень и динамика доходности предприятия; стабильность объема производства и реализации продукции; структура активов; темпы роста продаж; финансовая гибкость; позиция кредиторов, отраслевые особенности операционной деятельности предприятия; стадия жизненного цикла предприятия; конъюнктура товарного рынка; конъюнктура финансового рынка; уровень рентабельности операционной деятельности; коэффициент операционного леввериджа; производственный риск; динамика объема реализации; уровень налогообложения прибыли; финансовый менталитет собственников и менеджеров предприятия; уровень концентрации собственного капитала |

Отмечается, что структура капитала фирмы отрицательно коррелирует с его прибыльностью и ликвидностью его активов. Большинство российских промышленных компаний строят свою структуру

капитала, ставя на первое место использование нераспределенной прибыли. Затем идет привлечение средств посредством банковских кредитов и займов. И лишь последней инстанцией в структуре капи-

тала оставлена эмиссия акций и долговых ценных бумаг [11].

Распространено мнение, что методика управления структурой капитала заключается в обосновании такого соотношения собственного и заемного капитала (т.е. целевой структуры капитала), при котором цена капитала организации будет наименьшей. Для этого проводятся варианты расчеты цены капитала при различных соотношениях элементов капитала, и выбирается тот вариант, который обеспечит минимальную среднюю цену капитала. Теплова Т.В. определяет целевую структуру капитала как соотношение собственного и заемного капитала, которое менеджмент применяет при принятии инвестиционных, финансовых решений. Эта структура не является застывшей, но в каждый конкретный момент нужно иметь достаточно четкое представление о целевой структуре, и принимаемые финансовые решения подчиняются задаче достижения этой структуры капитала [9].

Придерживаемся подхода о возможности оптимизации (рационализации) структуры капитала, под которой понимается такая его структура, которая обеспечивает минимальную цену капитала предприятия без уменьшения его рыночной стоимости (не сокращаются продажи, не ухудшается деловая репутация и т.п.). Формирование капитала компании носит характер оптимизационных расчетов выбора направления вложения средств, их размера и приемлемых источников финансирования. Критерием должны быть максимальный эффект от использования вложенных средств и минимальный расход по их привлечению [4].

Вопрос об источниках финансирования, привлекаемом капитале, его стоимости, структуре, влиянии на стоимость бизнеса является одним из ключевых вопросов финансового менеджмента. Проблема структуры капитала называется в литературе одной из краеугольных и сложных в теории и практике финансирования, так как на ней, по сути, основыва-

ется система управления финансами коммерческой организации.

Рассмотрим структуру капитала ПАО «ЛУКОЙЛ», одной из крупнейших публичных вертикально интегрированных нефтегазовых компаний в мире, на долю которой приходится более 2% мировой добычи нефти и около 1% доказанных запасов углеводородов. На 31 декабря 2019 г. доказанные запасы углеводородов Группы по стандартам Комиссии по ценным бумагам и биржам США составили 15,8 млрд. барр. н. э. (нефть – 12,0 млрд. барр., газ – 22,5 трлн. куб. фут). Среднесуточная добыча углеводородов в 2019 г. составила 2,4 млн. барр. н.э., при этом на жидкие углеводороды приходится около 76% объема добычи. Разведка и добыча нефти и газа являются центральным звеном деятельности Группы ЛУКОЙЛ и осуществляется в 12 странах мира, основные работы сосредоточены в России, Средней Азии и на Ближнем Востоке. ЛУКОЙЛ добывает около 2% мировой добычи нефти, осуществляя деятельность в шести странах мира [8].

Уставный капитал ПАО равен сумме номинальной стоимости его акций, распределенных среди акционеров, определяет минимальный размер имущества общества, гарантирующего интересы его кредиторов. Держатель реестра акционеров ООО "РЕГИСТРАТОР "ГАРАНТ". По состоянию на 31 декабря 2019 г. Группа отразила обязательство по выкупу обыкновенных акций в размере 120 988 млн. руб. Погашение 22 млн. обыкновенных акций Компании, в результате чего уставный капитал Компании снизился до 693 млн. обыкновенных акций, состоялось 10 февраля 2020 г. Большая часть обыкновенных акций была приобретена у компании Группы.

Акции ПАО «ЛУКОЙЛ» имеют номинал 0,025 руб., количество их за отчетный период уменьшилось с 850563 тыс.шт. до 715000 тыс.шт. (табл.2).

Таблица 2. Уставный капитал и структура акционерного капитала ПАО «ЛУКОЙЛ» на конец года

| Показатели                                                                                                                                                                                               | 2017г   | 2018г   | 2019г   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|
| Объявленные и выпущенные обыкновенные акции номинальной стоимостью 0,025 руб. за акцию, тыс. акций                                                                                                       | 850,563 | 750,000 | 715,000 |
| Распределение акций, %                                                                                                                                                                                   |         |         |         |
| - Менеджмент (Доля акций Компании, в отношении которых члены Совета директоров и члены Правления являются прямыми и (или) косвенными владельцами и (или) обладают бенефициарным экономическим интересом) | 34      | 36      | 38      |
| - Акции, принадлежащие Группе «ЛУКОЙЛ»                                                                                                                                                                   | 17      | 2       | 3       |
| - Прочие акционеры                                                                                                                                                                                       | 49      | 62      | 59      |

На внеочередном Общем собрании акционеров, состоявшемся 3 декабря 2019 г., было принято решение об уменьшении уставного капитала Компании путем приобретения части размещенных акций Компании в целях сокращения их общего количества. Менеджменту принадлежит

почти третья часть акций, более половины находится в обращении. Акции компании обращаются на бирже с января 2000 года. Котировка акций за последние годы неуклонно растет (табл.3).

Таблица 3. Котировки акций ПАО «ЛУКОЙЛ»

| Показатели                                 | 2017г | 2018г | 2019г  | 2018г. в % к 2017 г. | 2019г. в % к 2018 г. |
|--------------------------------------------|-------|-------|--------|----------------------|----------------------|
| <i>На Лондонской Фондовой Бирже, долл.</i> |       |       |        |                      |                      |
| На конец года                              | 57,22 | 71,48 | 99,18  | 124,92               | 138,8                |
| Минимум за год                             | 44,79 | 57,98 | 69,62  | 129,45               | 120,1                |
| Максимум за год                            | 59,24 | 80,70 | 100,20 | 136,23               | 124,2                |
| Среднее за год                             | 52,13 | 68,89 | 85,19  | 132,15               | 123,7                |
| <i>На Московской бирже, руб.</i>           |       |       |        |                      |                      |
| На конец года                              | 3335  | 4997  | 6169   | 149,84               | 123,5                |
| Минимум за год                             | 2601  | 3340  | 4887   | 128,41               | 146,3                |
| Максимум за год                            | 3582  | 5342  | 6259   | 149,13               | 117,2                |
| Среднее за год                             | 3051  | 4356  | 5524   | 142,77               | 126,8                |

В течение года рыночная цена акций колеблется, но в среднем за год всегда есть уверенный рост, что говорит о стабильном развитии компании. Видно на рисунке 1, что рост акции в долларах имеет темпы выше, чем в рублях.

Компания осуществляет заимствования на российском и международном рынках капитала. История облигаций Лу-

койла имеет достаточно длинный промежуток времени, на международных финансовых рынках было размещение в 1995г., на внутреннем рынке с 2004г. На данный период облигаций рублевых в обращении не находится, имеются погашенные облигации. Сейчас в обращении находятся еврооблигации (табл.4).

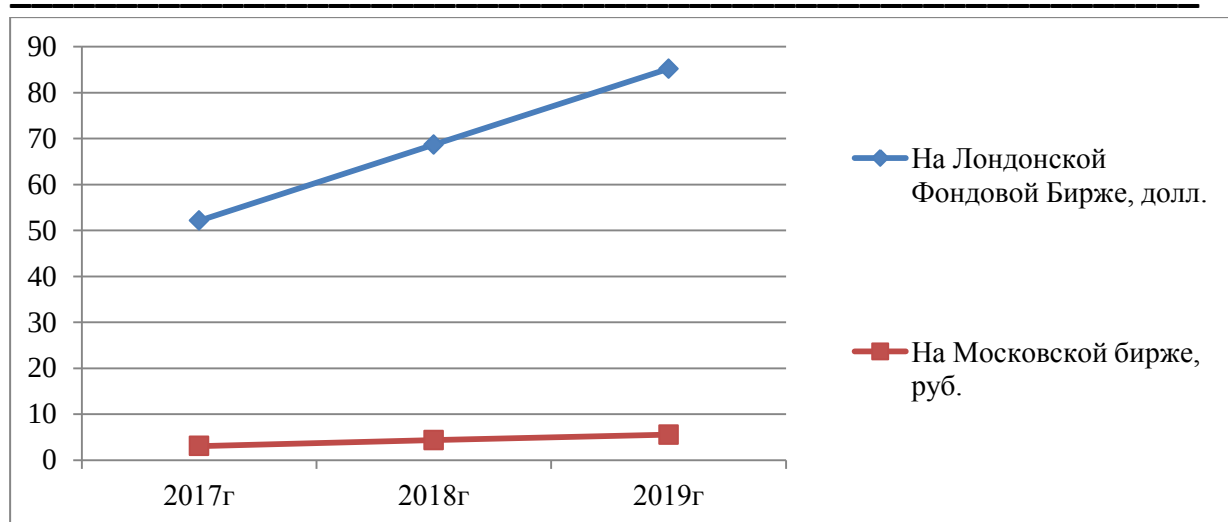


Рис. 1. Динамика котировок акций ПАО «ЛУКОЙЛ»

Таблица 4. Сведения о еврооблигациях в обращении ПАО «ЛУКОЙЛ»

| Дата размещения/ Дата погашения | Срок погашения, лет | Ставка купона, % годовых | Периодичность выплаты купона | Объем выпуска, долл. | ISIN:Положение S/Правило 144A |
|---------------------------------|---------------------|--------------------------|------------------------------|----------------------|-------------------------------|
| 06.05.2020/ 06.05.2030 *        | 10                  | 3,875                    | полугодовая                  | 1500000000           | XS2159874002/ US54988LAB27    |
| 02.11.2016/ 02.11.2026 **       | 10                  | 4,750                    | полугодовая                  | 1000000000           | XS1514045886/ US549876AL44    |
| 24.04.2013/ 24.04.2023 **       | 10                  | 4,563                    | полугодовая                  | 1500000000           | XS0919504562/ US549876AH32    |
| 07.06.2007/ 07.06.2022 **       | 15                  | 6,656                    | полугодовая                  | 500000000            | XS0304274599/ US549876AA88    |

\*Выпущены «ЛУКОЙЛ Секьюритиз Б.В.», 100%-ым дочерним обществом ПАО «ЛУКОЙЛ», зарегистрированным в Нидерландах,

\*\* Выпущены «ЛУКОЙЛ Интернэшнл Файненс Б.В.», 100%-ым дочерним обществом ПАО «ЛУКОЙЛ», зарегистрированным в Нидерландах

Из таблицы видно, что Компания разместила мае 2020г. десятилетние евробонды объемом \$1,5 млрд, ставка купона составила 3,875% годовых. По информации РБК, ПАО ЛУКОЙЛ стал первой российской нефтяной компанией, которая разместила еврооблигации в долларах после падения цен на нефть. Организаторами размещения, кроме Газпромбанка, стали Citi и Societe Generale. Наиболее активны были иностранные инвесторы — они составили 80% покупателей. Из них на долю США пришлось 20% размещения, Швейцарии - 15%, Азии - около 13%

и Великобритании - около 12%. Инвесторы из России приобрели чуть больше 20% [6].

Компании присвоены кредитные рейтинги трех ведущих международных рейтинговых агентств Fitch, Moody's и Standard & Poors (табл. 5). Прогноз у всех трех агентств «Стабильный».

Приведем состав источников финансирования в исследуемом предприятии (табл. 6).

Таблица 5. Кредитный рейтинг ПАО «ЛУКОЙЛ»

| Рейтинговые агентства | Значение рейтинга | Прогноз    | Дата последнего изменения |
|-----------------------|-------------------|------------|---------------------------|
| Fitch                 | BBB+              | стабильный | 02.11.2017                |
| Moody's               | Baa2              | стабильный | 12.02.2019                |
| Standard & Poors      | BBB               | стабильный | 19.09.2017                |

Таблица 6. Состав и структура источников финансирования ПАО «Лукойл»

| Показатели                          | 2017г.   |           | 2018г.   |           | 2019г.   |           |
|-------------------------------------|----------|-----------|----------|-----------|----------|-----------|
|                                     | млн.руб. | Уд.вес, % | млн.руб. | Уд.вес, % | млн.руб. | Уд.вес, % |
| Собственный капитал                 | 1354927  | 64,63     | 995563   | 45,87     | 967169   | 43,77     |
| Долгосрочные обязательства          | 120375   | 5,74      | 278511   | 12,82     | 188417   | 8,52      |
| Краткосрочные обязательства, в т.ч. | 621231   | 29,63     | 896140   | 41,29     | 1065581  | 48,23     |
| - краткосрочные кредиты             | 361051   | 17,22     | 651539   | 30,02     | 755332   | 34,19     |
| - кредиторская задолженность        | 241485   | 11,52     | 241412   | 11,124    | 306679   | 13,88     |
| - оценочные обязательства           | 18694    | 0,89      | 3188     | 0,14      | 3570     | 0,16      |
| Итого пассивов                      | 2096532  | 100       | 2170214  | 100       | 2209167  | 100       |
| Темп роста, %                       | х        | х         | х        | 103,5     | х        | 101,8     |

В целом за период происходит увеличение пассива с 2096532 млн.руб. до 2209167 млн.руб., темпы роста замедлились - за 2018г. 103,5%, за 2019г. 101,8%. Собственный капитал сократился в абсолютном выражении и в относительном с 64,63% до 43,78%. Долгосрочные обязательства представлены займами и кредитами. Их доля возросла с 5,74 до 8,52%. Краткосрочные обязательства возросли в абсолютном и в относительном выражении с 29,63% до 48,23%. При этом в основном это связано с ростом краткосрочных кредитов с 17,22% до 34,19%. Кредиторская задолженность чуть возросла, составляет 13,88%.

Оценка эффективности капитала связана с расчетом показателей рентабельности. Широкое распространение получила модель Дюпона, отражающая факторы, влияющие на уровень рентабельности капитала. Рентабельности совокупного капитала Return on Assets (ROA) как

основной показатель, характеризующий эффективность средств, вложенных в деятельность фирмы, определяется на основе двух факторных показателей – рентабельность продаж Return on Sales (ROS) и оборачиваемости активов Assets Turnover (AT):

$$ROA = ROS * AT \quad (1)$$

Модифицированная формула Дюпона позволяет оценить, какие факторы оказали влияние на величину рентабельности собственного капитала: чистая прибыль, размер выручки, интенсивность использования активов, изменение капитала.

Показатель Return on Equity (ROE) определяется как:

$$ROE = ROA \times LR \quad (2)$$

где LR (Leverage ratio) – коэффициент капитализации (коэффициент финансового рычага).

Данная формула отражает степень влияния двух факторов на рентабельность: прибыльность деятельности пред-

приятия и уровень рисков, выраженный в коэффициенте финансового рычага.

Проведем оценку того, как произошедшие изменения в объеме и структуре финансовых результатов повлияли на значение показателей, характеризующих относительные финансовые результаты дея-

тельности предприятия, для целей управления финансами - рентабельность капитала по модели Дюпона (ROA), рентабельность собственного капитала по модифицированной модели Дюпона (ROE) (табл.7).

Таблица 7. Расчет рентабельности совокупного капитала и рентабельности собственного капитала по модели Дюпона ПАО «Лукойл»

| Показатели                                                | Порядок расчета | 2017 год  | 2018 год  | 2019 год |
|-----------------------------------------------------------|-----------------|-----------|-----------|----------|
| 1. Активы, млн.руб.                                       | стр.1600        | 2021705,5 | 2133423   | 2189690  |
| 2. Кредиторская задолженность, млн.руб.                   | стр.1520        | 228395    | 250930    | 274914   |
| 3. Совокупный капитал (активы чистые) (среднее), млн.руб. | п.1-п.2         | 1793310,5 | 1882493   | 1914776  |
| 4. Выручка от продаж, млн.руб.                            | стр.2110        | 223419    | 264355    | 444471   |
| 5. Собственный капитал (среднее), млн.руб.                | стр.1300        | 1339882,5 | 1176754,5 | 977876   |
| 6. Чистая прибыль, млн.руб.                               | стр.2400        | 204364    | 219484    | 405760   |
| 7. ROA, %                                                 | 7.1*7.2         | 11,39     | 11,65     | 21,19    |
| 7.1. Рентабельность продаж (ROS), %                       | 6/4*100         | 91,47     | 83,02     | 91,29    |
| 7.2. Коэффициент оборачиваемости активов (AT)             | 4/3             | 0,124     | 0,140     | 0,232    |
| 8. ROE, %                                                 | 8.1*8.2         | 15,25     | 18,65     | 41,49    |
| 8.1. ROA, %                                               | п.7             | 11,395    | 11,65     | 21,19    |
| 8.2. Финансовый рычаг (LR)                                | 3/5             | 1,338     | 1,599     | 1,958    |

Методика этой модели основана на корректировке источников финансирования путем вычета из пассива кредиторской задолженности, что позволяет определить сумму капитала компании, и рентабельность капитала. Расчеты показали, что на величину рентабельности капитала ROA оказывает влияние, в основном, высокая рентабельность продаж, которая выше 90% в 2017г. и 2019г., невысокий коэффициент оборачиваемости активов 0,124 в 2017г., 0,232 в 2019г. Рост ROA с 11,39% в 2017г. до 21,19% в 2019г. произошел именно за счет небольшого роста

оборачиваемости при высоком значении рентабельности продаж. Рентабельность собственного капитала (ROE) так же возросла с 15,25% до 41,49%, в основном за счет роста ROA, финансовый рычаг так же возрос за период с 1,338 до 1,958.

Наглядно факторы, определяющие рентабельность собственного капитала, представлены на рис. 2. Линия тренда на рисунке показывает, что высокий рост рентабельности собственного капитала определяется почти неизменным финансовым рычагом, и небольшим ростом рентабельности капитала (активов).

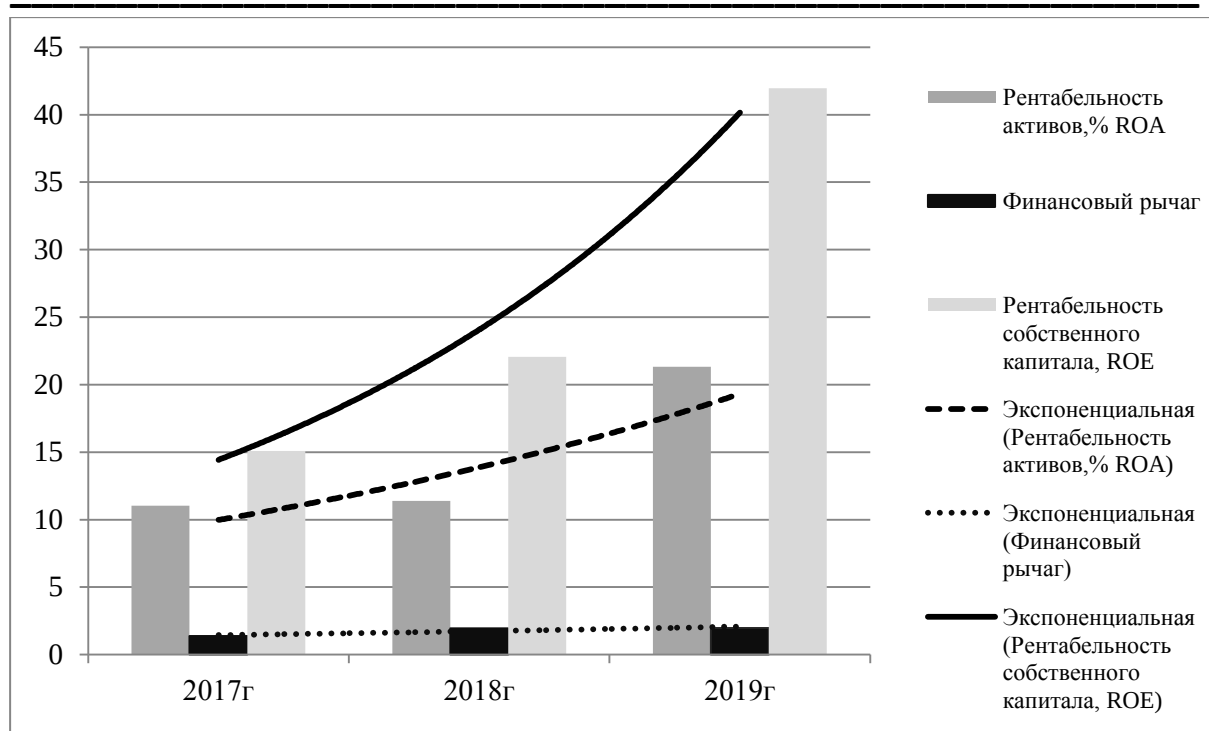


Рис. 2. Изменение и линия тренда факторов, определяющих рентабельность собственного капитала (ROE) ПАО «Лукойл»

Основной причиной позитивной динамики показателей рентабельности ПАО выступает рост выручки, чистой прибыли при снижении собственного и росте заемного капитала в структуре капитала, что отражает высокую эффективность управления капиталом компании.

Предложенный подход уточнения понятия «структура капитала» позволяет

рассматривать экономические категории, связанные с источниками финансирования, капиталом компании, более системно, в логической увязке с практическими аспектами их применением в оценке структуры, стоимости капитала, их взаимосвязи, влияние на формирование рыночной стоимости компании.

### Библиографический список

1. Бланк И. А. Управление формированием капитала / И. А. Бланк. – 2-е изд., стер. – М.: «Омега – Л», 2008. – 512с.
2. Брейли Р. Принципы корпоративных финансов / Р. Брейли, С. Майерс. Пер. с англ. Научная редакция перевода Т.Б. Крыловой. Общая редакция перевода Н.Н. Барышниковой. – М.: «Олимп – Бизнес», 1997. – 1088 с.
3. Бригхэм Ю. Финансовый менеджмент / Ю. Бригхэм, М. Эрхардт. - 10-е изд. Пер. с англ. под ред. к. э. н. Е. А. Дорофеева. - СПб.: Питер, 2009. - 960 с.
4. Горелкина И.А. Методические подходы к обоснованию системы экономических показателей оценки эффективности деятельности организации / И.А. Горелкина // Экономический анализ: теория и практика. —2011.—№9.—С. 61-64.
5. Ковалев В.В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности / В.В. Ковалев. - 2-е издание. - М.: Финансы и статистика, 2000. — 512 с.
6. Лисицына М. Первая российская нефтяная компания разместила бонды после обвала рынка / М. Лисицына // Информационное агентство РБК, 29 апреля 2020. - URL: <https://www.rbc.ru/business/29/04/2020/5ea8e37c9a79477698fee4b8> (дата обращения 03.06.2020г.)

7. Лысаков С.И. Влияние основных факторов на структуру капитала / С.И. Лысаков // Вестник Ессентукского института управления, бизнеса и права.—2012.— №5.— С.17-23.
8. Официальный сайт ПАО «Лукойл».- URL: <https://lukoil.ru/>
9. Теплова Т.В. Финансовый менеджмент: управление капиталом и инвестициями: учебник для вузов / Т. В. Теплова. - Москва: ГУ ВШЭ, 2000. - 502 с.
10. Финансовый менеджмент: теория и практика: Учебник /под ред. Е. С. Стояновой. - 6-е изд. - М.: Изд-во "Перспектива", 2011. - 656 с.
11. Serghiescu L., Videan V.-L. Determinant factors of the capital structure of a firm – an empirical analysis / Procedia Economics and Finance, Volume 15, 2014, pp. 1447 – 1457.

### References

1. Blank I.A. Capital formation management / I.A. Blank. - 2nd ed., - M.: "Omega - L", 2008. - 512p.
2. Brailey R. Principles of corporate finance / R. Brailey, S. Myers. from English. Scientific edition of the translation by T.B. Krylova. General revision of the translation by N.N. Baryshnikova. - M.: "Olymp - Business", 1997. - 1088 p.
3. Brigham J. Financial management / J. Brigham, M. Ehrhardt. - 10th ed. Transl. from English. ed. to. e. n. E. A. Dorofeeva. - SPb.: Peter, 2009. - 960 p.
4. Gorelkina I.A. Methodological approaches to substantiating the system of economic indicators for assessing the effectiveness of an organization's activities / I.A. Gorelkina // Economic analysis: theory and practice. — 2011. — No. 9. — pp.61-64.
5. Kovalev V.V. Financial Analysis: Capital Management. Investment selection. Reporting analysis / V.V. Kovalev. - 2nd edition. - M.: Finance and statistics, 2000. - 512 p.
6. Lisitsyna M. The first Russian oil company placed bonds after the market collapse / M. Lisitsyna // RBK Information Agency, April 29, 2020. - URL: <https://www.rbc.ru/business/29/04/2020/5ea8e37c9a79477698fee4b8> (date circulation 03.06.2020)
7. Lysakov S.I. The influence of the main factors on the capital structure / S.I. Lysakov // Bulletin of the Yessentuki Institute of Management, Business and Law. — 2012. — No. 5.— pp. 17-23.
8. Official site of PJSC "Lukoil". - URL: <https://lukoil.ru/>
9. Теплова Т.В. Финансовый менеджмент: управление капиталом и инвестициями: учебник для вузов / Т.В. Теплова. - Москва: ГУ ВШЭ, 2000. - 502 с.
10. Финансовый менеджмент: теория и практика: Учебник / ред. Е.С.Стоянова. - 6th ed. - М.: Издательство "Перспектива", 2011. - 656 с.
11. Serghiescu L., Videan V.-L. Determinant factors of the capital structure of a firm - an empirical analysis / Procedia Economics and Finance, Volume 15, 2014, pp. 1447 - 1457.

**СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ**  
**Принадлежность к организации**

**Ирина Александровна Горелкина** - кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов и кредита, ФГБОУ ВО «Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I», почтовый адрес: 394087, Россия, г. Воронеж, ул. Мичурина, д.1, e-mail: irgorelkina@yandex.ru

**Дмитрий Анатольевич Дудко** - магистрант экономического факультета, ФГБОУ ВО «Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I», email: skiff.dog@gmail.com

**AUTHOR CREDENTIALS**  
**Affiliations**

**Irina A. Gorelkina** - Ph.D. in Economics, associated professor of the chair of finance and credit, Voronezh State Agrarian University named after Emperor Peter the Great, e-mail: irgorelkina@yandex.ru

**Dmitry A. Dudko** - Master student, Voronezh State Agrarian University named after Emperor Peter the Great, email: skiff.dog@gmail.com

## ФИНАНСОВАЯ СТРАТЕГИЯ АГРАРНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Инна Владимировна Помещикова,  
Ольга Михайловна Алещенко,  
Ирина Юрьевна Федулова

Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I

Статья посвящена изучению значения и особенностей формирования и реализации финансовой стратегии сельскохозяйственных предприятий. Авторы подчеркивают, что особенности сельского хозяйства как сектора экономики заметно усложняют процесс формирования и обоснования финансовой стратегии, одновременно повышая его значение для сохранения жизнеспособности каждой бизнес-единицы. Авторы считают, что основой для построения финансовой стратегии аграрного бизнеса должен быть глубокий анализ текущего финансового положения компании, а наиболее приемлемым инструментом последнего для условий сельского хозяйства является оценка по методике Ж.Франсона и И.Романе. Ее использование позволяет руководству компании принимать решения о комплексном использовании всех финансовых имеющихся и доступных извне ресурсов.

**Ключевые слова:** сельское хозяйство, финансовая стратегия, стратегические решения, финансовая устойчивость, внешняя и внутренняя среда, изменчивость.

## FINANCIAL STRATEGY OF AN AGRICULTURAL COMPANY

Inna V. Pomeschikova,  
Ol'ga M. Aleschenko,  
Irina J. Fedulova

Voronezh State Agrarian University named after Emperor Peter the Great

The article is devoted to the study of the meaning and characteristics of the formation and implementation of the financial strategy of agricultural enterprises. The authors emphasize that the peculiarities of agriculture as a sector of the economy significantly complicate the process of forming and justifying a financial strategy, while increasing its importance for maintaining the viability of each business unit. The authors believe that the basis for building a financial strategy for an agricultural business should be a deep analysis of the company's current financial position, and the most acceptable tool of the latter for agricultural conditions is the assessment by J.Franchon and I.Romanet's method. Its use allows the company's management to make decisions on the integrated use of all financial resources available and available from outside.

**Keywords:** agriculture, financial strategy, strategic decisions, financial stability, internal and external environment, inconsistency.

В настоящее время компании самых разных отраслей и форм собственности все чаще приходят к пониманию важности построения долгосрочных прогнозов и планов по всем функциональным направлениям своей деятельности, и финансовое направление не только не является исключением, но и занимает совершенно особое место в функционале бизнеса. От финансовых успехов зависит обеспечение

всех остальных сфер ресурсами всех видов – от материальных до информационных и интеллектуальных – так как все они не являются бесплатными. Научное перспективное управление финансовой деятельностью, основанное на методических подходах к прогнозированию экономических процессов макро- и микроуровня, достаточной по объему и структуре и достоверной по качеству информации о внешней и внутренней среде бизнеса, мониторинге происходящих изменений, от фактически свершившихся до так называемых «слабых сигналов», а также на применении современных технологий обработки данных и передового опыта отечественных и зарубежных компаний становится непреложной необходимостью в управлении предприятиями и организациями [5].

В сельском хозяйстве уровень неопределенности деятельности зачастую оказывается существенно выше, чем во многих других отраслях экономики [4]. Одной же из функций стратегии, в том числе финансовой, выступает снижение неопределенности и повышение уровня знаний и понимания руководством будущего состояния предприятия, в данном конкретном случае – его ресурсной обеспеченности. Из этого вытекает понимание особой важности формирования стратегических финансовых решений в системе менеджмента аграрного предприятия.

Если говорить обо всей совокупности функциональных стратегий компании, можно аргументировать мнение о том, что финансовая стратегия является своего рода ресурсной и смысловой основой для остальных, так как финансы начинают (путем приобретения всех необходимых видов ресурсов) и завершают (путем получения выручки и прибыли) цикл экономической деятельности предприятия. Коммерческая компания по самой своей сути существует ради финансовых целей – роста стоимости бизнеса и благосостояния его владельцев [3]. Хотя финансовая стратегия занимает зависимое положение от генеральной стратегии развития бизнеса,

она же является тем инструментом, который позволяет успешно реализовать последнюю. Следовательно, качественной проработке финансовой стратегии следует уделять повышенное внимание, выделять для этого все необходимые информационные, кадровые, интеллектуальные и временные ресурсы. Ошибочные, разрозненные (нескоординированные), несвоевременные, необоснованные и нереалистичные решения в финансовой сфере являются основным источником угрозы банкротства и утраты бизнеса.

Аграрные предприятия, зачастую работающие в условиях зависимости от природных, никак и никем не контролируемых условий, повышенных рисков и резких колебаний рыночной и политико-правовой конъюнктуры, особо нуждаются в тщательной проработке и постоянном контроле реализации финансовой стратегии. Актуальность ее разработки в сельском хозяйстве определяется рядом интегральных и непреодолимых отраслевых особенностей:

1. Изменчивость факторов финансовой среды, в которой действуют предприятия. В данном случае она весьма интенсивна и превышает аналогичные колебания конъюнктуры финансового рынка, которые ощущают предприятия и организации других отраслей. Это связано, с одной стороны, с мнениями, ожиданиями и политикой финансов-кредитных организаций, для которых сельскохозяйственные товаропроизводители отнюдь не всегда представляются надежными и желательными заемщиками. Другим «виновником» колебаний является непостоянство государственной аграрно-экономической политики. Органы власти, уделяя практически перманентное внимание сельскому хозяйству как сектору экономики и сельским территориям как важному гаранту социальной стабильности, тем не менее находятся в постоянном поиске новых, более совершенных и эффективных форм регулирования всех аспектов деятельности аграриев и их поддержки. Несмотря на благие причины таких изменений, ре-

зультаты их могут негативно сказываться на стабильности финансовой среды, по крайней мере, на кратко- и среднесрочной перспективе. Неустойчивые финансовые результаты работы самих сельскохозяйственных предприятий, вызванные не только рыночными, но и природными факторами, добавляют макро- и мезоэкономической ситуации неопределенности и неустойчивости. В результате эффективное управление финансами аграрного предприятия – это вопрос не только опыта и профессионализма руководителей, но влияния множества не зависящих от них явлений и процессов. Это соображение еще больше увеличивает важность и ценность грамотно составленной и обоснованной финансовой стратегии, основанной на многовариантном прогнозировании, формировании достаточного объема резервов для повышения финансовой устойчивости, создании сбалансированного портфеля инвестиций. Лишь она позволит снять часть противоречий, неразрывно связанных с сектором сельского хозяйства, и достичь устойчивого роста эффективности финансовой деятельности.

2. Переход от одной стадии жизненного цикла организации к другому. Организмический подход к пониманию развития бизнес-единицы предполагает его восприятие как живого организма, с его постоянным качественным изменением: от рождения, через рост, взросление, зрелость, к старости и разрушению. Для каждого этапа жизненного цикла характерны свои параметры финансовой и инвестиционной активности: объем и интенсивность, структура, направления, используемые формы, ожидания, горизонты планирования [2]. Предприятия аграрной сферы отличаются длительным сроком жизни, однако здесь стадии жизненного цикла так-

же сменяют друг друга. Финансовая стратегия, помимо прочего, призвана учитывать и предсказывать такие переходы и строить финансовую деятельность, принимая во внимание специфические цели, формы и возможности, типичные для той или иной стадии в чистом виде, а также переходных периодов.

3. Невозможность обеспечения устойчивости внутренней среды, в частности, в части целей деятельности организации. Такая нестабильность целевых установок в сельском хозяйстве вызвана резкими изменениями возможностей бизнеса, буквально в интервале от выживания до процветания и быстрого роста. При возникновении новых возможностей компания может принимать решения об изменении производственного ассортимента, специализации и отраслевой структуры, объемов производства, выходе на новые рынки, разработке или приобретении инновационных продуктов и технологий для освоения и внедрения, расширении штата и т.п. Все эти действия требуют финансового обеспечения, а следовательно, вызывают к жизни новые решения в сфере инвестиционной и кредитной политики, а также приводят к резким колебаниям финансового состояния, деловой и инвестиционной активности, диверсификации форм привлечения капитала, поиску новых источников финансирования. Прогнозирование возможности и вероятности таких изменений является сложнейшей задачей, однако построение адекватной финансовой стратегии без ее решения вызывает большие сомнения.

Разработка финансовой стратегии в аграрной сфере имеет ряд особенностей, хотя в целом ее этапы соответствуют аналогичному процессу в любых других отраслях (рис. 1).



Рис. 1. Процедура разработки финансовой стратегии аграрного предприятия

Главной целью стратегического управленческого учета, в том числе и в области финансовой деятельности, состоит в максимизации рыночной стоимости бизнеса, что позволяет сельскохозяйственному предприятию развить потенциал и поддержать стратегическую способность к выживанию и эффективному функционированию в условиях нестабильной внешней среды.

Следует отметить, что сельскохозяйственные предприятия существенно отличаются от промышленных и перерабаты-

вающих тем, что в значительной степени зависят от природных факторов и являются более рискованными, поэтому в деятельности сельскохозяйственного предприятия большую роль играют субсидии и дотации, представленные им государством. Поэтому при определении результата хозяйственной деятельности следует их учитывать.

Согласно Г.Я.Остаеву с соавторами [1], оценка положения предприятия определяется на расчете трех показателей (табл. 1).

Таблица 1. Оценка положения сельскохозяйственного субъекта бизнеса

| № п/п | Показатель                                                              | Формула                                             | Показатели формулы                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | Результат хозяйственной деятельности субъекта бизнеса (РХД)             | $RXD = Qp - C - ЗП - З - КрЗ + ДЗ - ПИ + ОПИ + СИД$ | Qp – выручка от реализации продукции субъекта бизнеса;<br>C – себестоимость продукции субъекта бизнеса;<br>ЗП – затраты на оплату труда субъекта бизнеса;<br>КрЗ – кредиторская задолженность субъекта бизнеса;<br>ДЗ – дебиторская задолженность субъекта бизнеса;<br>ОПИ – обычная продажа имущества субъекта бизнеса;<br>СИД – субсидии и дотации субъекта бизнеса. |
| 2     | Результат финансовой деятельности субъекта бизнеса (РФД)                | $RFД = \Delta ЗС - ФЗ - НПр - (Д + ДДФД)$           | $\Delta ЗС$ – изменение заемных средств субъекта бизнеса;<br>ФЗ – финансовые затраты по заемным средствам субъекта бизнеса;<br>НПр – налог на прибыль субъекта бизнеса;<br>Д – дивиденды субъекта бизнеса;<br>ДДФД – другие доходы от финансовой деятельности субъекта бизнеса.                                                                                        |
| 3     | Результат финансово-хозяйственной деятельности субъекта бизнеса. (РФХД) | $RFХД = RXD + RFД$                                  | RXD – результат хозяйственной деятельности субъекта бизнеса<br>РФД – результат финансовой деятельности субъекта бизнеса                                                                                                                                                                                                                                                |

Для субъекта бизнеса желательно, чтобы РФХД был положительным. Динамика РХД вписывается в жизненный цикл субъекта бизнеса: период положительного РФХД сменяется отрицательным, и так далее, при условии, что субъект бизнеса нормально развивается.

Рассчитав основные показатели, указанные выше, субъект бизнеса можно от-

нести к одному из квадрантов матрицы (каждый из которых имеет свой номер и название, а также рекомендации и возможность перехода на другие квадранты), и определить на какой стадии финансового развития находится субъект бизнеса (табл. 2).

Таблица 2. Матрица для определения стадии финансового развития по методике Ж.Франсона и И.Романе (адаптированного для сельскохозяйственного бизнеса)

| Стадии финансового развития<br>Границы показателей | Упадок                                                                           | Зрелость                                                                | Рост                                                                               |
|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                    | РФД<0                                                                            | РФД=0                                                                   | РФД>0                                                                              |
| RXD>0                                              | 1 "Отец семейства"<br>(Отказ от привлеченных средств субъекта бизнеса)<br>РФХД=0 | 4 "Рантье"<br>(Недостаток оборотных средств субъекта бизнеса)<br>РФХД>0 | 6 "Материнское общество"<br>(Дефицит ликвидных средств субъекта бизнеса)<br>РФХД>0 |
| RXD=0                                              | 7 "Эпизодический дефицит"<br>РФХД<0                                              | 2 "Устойчивое равновесие"<br>РФХД=0                                     | 5 "Атака"<br>(излишек ликвидных средств)<br>РФХД>0                                 |
| RXD<0                                              | 9 "Кризис"<br>РФХД<0                                                             | 8 "Дилемма"<br>(ярко выраженный избыток ликвидных средств РФХД<0)       | 3 "Неустойчивое равновесие"<br>РФХД=0                                              |

Над диагональю располагается – зона успехов, или иначе зона положительных значений аналитических показателей, под диагональю – зона отрицательных значений аналитических показателей. При этом квадранты 4, 6, 5 непосредственно отражают создание ликвидных средств сельскохозяйственного предприятия, а именно имеется избыток оборотных

средств. По квадрантам 7, 8, 9 связанные с потреблением ликвидных средств сельскохозяйственного предприятия, можно сказать, что они отражают дефицит оборотных средств.

По горизонтали РФД непосредственно связан с ростом заимствования средств сельскохозяйственного предприятия. При этом отталкиваемся от отрица-

тельного значения РФД к положительному. По вертикали РХД связан с реализацией сельскохозяйственного предприятия инвестиционного проекта (массовое инвестирование средств). Соответственно этим можно объяснить переход от положительного РХД (прекрасная возможность начать реализацию инвестиционного проекта) к отрицательному РХД (ситуация значительного инвестиционного вложения средств).

Таким образом, использование данной матрицы позволяет руководству субъ-

екта бизнеса принимать решения о комплексном использовании всех финансовых ресурсов, направленных на достижение целей финансовой стратегии.

Для того, чтобы оценить значимость данной отраслевой поправки, представляется необходимым сделать перерасчет показателей матрицы стратегий Ж. Франшона и И. Романа для ООО «ЦЧ АПК» с учетом субсидий и дотаций и затем сравнить результаты с теми, чтобы были получены путем классических вычислений (табл. 3).

Таблица 3. Перерасчет показателей ООО «ЦЧ АПК» по методике И. Романа и Ж. Франшона с учетом субсидий и дотаций

| Показатели                                                                                  | Годы     |          |          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|
|                                                                                             | 2017     | 2018     | 2019     |
| Результат хозяйственной деятельности (РХД), тыс. руб. – классический расчет                 | 827816   | -2605929 | 6898593  |
| Результат хозяйственной деятельности (РХД), тыс. руб. – отраслевая корректировка            | 1045482  | -2465347 | 7036069  |
| Результат финансовой деятельности (РФД), тыс. руб.                                          | -1445990 | 2376830  | -5835798 |
| Результат финансово-хозяйственной деятельности (РФХД), тыс. руб. – классический расчет      | -618174  | -229099  | 1062795  |
| Результат финансово-хозяйственной деятельности (РФХД), тыс. руб. – отраслевая корректировка | -400508  | -88518   | 1200271  |
| Добавленная стоимость, тыс. руб.                                                            | 2203193  | 4843502  | 4753792  |
| РХД (классика) в % к добавленной стоимости                                                  | 37,6     | -53,8    | 142,1    |
| РХД (отрасль) в % к добавленной стоимости                                                   | 47,5     | -50,9    | 148,0    |
| РФД в % к добавленной стоимости                                                             | -65,6    | 49,1     | -122,8   |
| РФХД (классика) в % к добавленной стоимости                                                 | -28,1    | -4,7     | 22,4     |
| РФХД (отрасль) в % к добавленной стоимости                                                  | -18,2    | -1,8     | 25,2     |
| Положение в матрице по классическому расчету                                                | Кв. 1    | Кв. 3    | Кв. 1    |
| Положение в матрице по расчету, скорректированному на специфику отрасли                     | Кв. 1    | Кв. 3    | Кв. 1    |

Как видим, несмотря на достаточно значительные объемы выделенных субсидий, никаких перемещений в другие квадранты матрицы при перерасчете не наблюдается. В случае положительного значения РХД переход невозможен по определению. В случае же отрицательного значения РХД, рассчитанного классическим способом, теоретически поправка на субсидии может перевести его значение в положительное или близкое к нулю. Однако в данном случае такой пример наблюдался только в 2018 году, и объем полученной государственной помощи

практически не сказался на значении РХД и РФХД.

Общеизвестно, что в Воронежской области животноводческие отрасли получают гораздо более масштабную поддержку, чем растениеводческие, особенно классическое полеводство, на котором специализируется ООО «ЦЧ АПК».

Поэтому для того, чтобы окончательно уяснить уровень значимости предложенной выше отраслевой поправки в методику И. Романа и Ж. Франшона, необходимо сделать аналогичный перерасчет для предприятий, специализирую-

щихся в животноводстве, например, скотоводстве. Естественно, что для обеспечения сопоставимости сравниваемых предприятий желательно учитывать масштаб их бизнеса.

В частности, мы считаем допустимым сравнивать ООО «ЦЧ АПК» с такими крупными скотоводческими предприятиями, как:

- ООО «ЭкоНиваАгро» Лискинского района - в области молочного скотоводства;

- ООО «Заречное» Рамонского района – в области мясного скотоводства.

Соответствующие расчеты проведены в приложении 3, а сравнение квадрантов без учета отраслевой поправки и с ней представлено в таблице 4.

Таблица 4. Перерасчет показателей по методике И. Романа и Ж. Франсона с учетом субсидий и дотаций для трех крупных предприятий Воронежской области, 2019 год

| Показатели                                                                                  | Предприятия    |                    |              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------------|--------------|
|                                                                                             | ООО «Заречное» | ООО «ЭкоНива Агро» | ООО «ЦЧ АПК» |
| Результат хозяйственной деятельности (РХД), тыс. руб. – классический расчет                 | -4360865       | -10782868          | 6898593      |
| Результат хозяйственной деятельности (РХД), тыс. руб. – отраслевая корректировка            | -3550875       | -9006551           | 7036069      |
| Результат финансовой деятельности (РФД), тыс. руб.                                          | 1295917        | 6174053            | -5835798     |
| Результат финансово-хозяйственной деятельности (РФХД), тыс. руб. – классический расчет      | -3064948       | -4608815           | 1062795      |
| Результат финансово-хозяйственной деятельности (РФХД), тыс. руб. – отраслевая корректировка | -2254958       | -2832498           | 1200271      |
| Добавленная стоимость, тыс. руб.                                                            | -1518463       | 2863304            | 4753792      |
| РХД (классика) в % к добавленной стоимости                                                  | 287,2          | 376,6              | 142,1        |
| РХД (отрасль) в % к добавленной стоимости                                                   | 233,8          | 314,6              | 148,0        |
| РФД в % к добавленной стоимости                                                             | -85,3          | 215,6              | -122,8       |
| РФХД (классика) в % к добавленной стоимости                                                 | 201,8          | -161,0             | 22,4         |
| РФХД (отрасль) в % к добавленной стоимости                                                  | 148,5          | -98,9              | 25,2         |
| Положение в матрице по классическому расчету                                                | Кв. 3-6        | Кв. 3              | Кв. 1        |
| Положение в матрице по расчету, скорректированному на специфику отрасли                     | Кв. 3-6        | Кв. 3              | Кв. 1        |

Расчеты показывают, что, несмотря на значительный объем средств государственной поддержки, полученный рассмотренными компаниями в 2019 году (ООО «Заречное» получило почти 810 миллионов рублей, а ООО «ЭкоНиваАгро» - 1776 миллионов), эти вливания не способны переломить результаты хозяй-

ственной и финансовой деятельности этих предприятий. Оценка финансовой стратегии, учитывающая поправку на получение аграрными компаниями бюджетных субсидий, остается такой же, как и без учета этой поправки.

### Библиографический список

1. Разработка финансовой стратегии в управленческом учете / Г.Я.Остаев, Г.С.Клычкова, В.А.Соколов, К.З.Мухамедзянов // Вестник Казанского государственного аграрного университета. - 2019. - Т. 14. - № 2 (53). - С. 170-175.
2. Сабетова Т.В. Оценка уровня конкурентоспособности аграрного предприятия на рынках привлеченного и заемного капитала / Т.В.Сабетова, Р.Г.Мартынов // Финансовый вестник. - 2020. - № 1 (48). - С. 29-39.

3. Сабетова Т.В. Применение финансовой экспресс-диагностики для сельскохозяйственных предприятий с различной специализацией производства / Т.В.Сабетова // Динамика отраслевых рынков и перспективы их развития в экономике современной России. Сборник статей Всероссийской научно-практической конференции. - 2018. - С. 161-165.

4. Федулова И.Ю. Аспекты стратегического управления сельскохозяйственным предприятием / И.Ю.Федулова // Экономика, управление, образование: история, исследования, перспективы. Сборник статей по итогам межрегиональной научно-практической конференции, посвященной 60-летию ОГАПОУ "Алексеевский колледж". - 2018. - С. 145-148.

5. Черчик Л.Н. Диагностика в системе стратегического менеджмента предприятия / Л.Н.Черчик // Научный вестник Полесья. - 2017. - № 2-2 (10). - С. 150-155.

### References

1. Development of the financial strategy in management accounting / G.Ja.Ostaev, G.S.Klychkova, V.A.Sokolov, K.Z.Mukhamedzyanov // Bulletin of Kazan state agrarian university. – 2019. – Vol.14. - #2(53). – Pp.170-175.

2. Sabetova T.V. The assessment of agricultural company competitiveness level in the markets of invested and borrowed capital / T.V.Sabetova, R.G.Martynov // Financial vestnik. – 2020. - #1(48). – Pp.29-39.

3. Sabetova T.V. The use of financial express-diagnostics for agricultural companies of various production specialization / T.V.Sabetova // Dynamics of branch markets of the prospects of their development in the current Russian economy: collected works. – 2018. – Pp.161-165.

4. Fedulova I.Yu. The aspects of strategic management of agricultural company / I.Yu.Fedulova // Proc.conf. - 2018. - Pp. 145-148.

5. Chercjik L.N. Diagnostics in the system of company's strategic management / L.N.Chercjik // Scientific bulletin of Polesye. – 2017. - #2-2 (10). – Pp.150-155.

### СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

#### Принадлежность к организации

**Инна Владимировна Помещикова** - магистрант ФГБОУ ВО «Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I».

**Ольга Михайловна Алешенко** - кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов и кредита, ФГБОУ ВО «Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I», e-mail: arapova1979@mail.ru

**Ирина Юрьевна Федулова** - кандидат экономических наук, доцент кафедры управления и маркетинга в АПК, ФГБОУ ВО «Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I».

### AUTHOR CREDENTIALS

#### Affiliations

**Inna V. Pomeschikova** - master student, Voronezh state agrarian University named after Emperor Peter the Great.

**Olga M. Aleshchenko** - candidate of economic Sciences, associate Professor of the Department of Finance and credit, Voronezh state agrarian University named after Emperor Peter the Great, e-mail: arapova1979@mail.ru

**Irina J. Fedulova** - candidate of economic Sciences, associate Professor of the Department of management and marketing in the agro-industrial complex, Voronezh state agrarian University named after Emperor Peter the Great.

## **ПРИМЕНЕНИЕ ПОКАЗАТЕЛЯ «ЭФФЕКТ ФИНАНСОВОГО РЫЧАГА» В ОЦЕНКЕ КРЕДИТОСПОСОБНОСТИ ЗАЕМЩИКОВ**

**Ирина Александровна Горелкина,  
Даниэлла Сергеевна Гурина**

**Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I**

В статье рассматривается методика оценки кредитоспособности заемщиков во взаимосвязи с принципами кредитования. Обоснован принцип эффективности кредитования с учетом движения ссуженной стоимости. Предложено и обосновано применение показателя «Эффект финансового рычага – 1» для оценки кредитоспособности заемщика. Проведены расчеты показателя «Эффект финансового рычага – 1» для клиента банка, продемонстрировано применение результатов расчета для предприятия и кредитующего его банка.

**Ключевые слова:** оценка кредитоспособности, эффективность кредита, принципы кредитования, эффект финансового рычага.

## **APPLICATION OF THE INDICATOR "FINANCIAL LEVERAGE EFFECT" IN ESTIMATING THE CREDITWORTHINESS OF BORROWERS**

**Irina A. Gorelkina,  
Daniella S. Gurina**

**Voronezh State Agrarian University named after Emperor Peter the Great**

The article discusses the methodology for assessing the creditworthiness of borrowers in conjunction with the principles of lending. The principle of lending efficiency is substantiated considering the movement of the loaned value. The application of the indicator "Financial leverage effect - 1" for assessing the borrower's creditworthiness is proposed and substantiated. Calculations of the indicator "Financial leverage effect - 1" for a bank client were carried out. The application of the calculation results for the enterprise and the bank that lends it was demonstrated.

**Keywords:** credit rating, credit efficiency, credit principles, financial leverage effect.

В процессе кредитной деятельности коммерческие банки осуществляют определенные мероприятия, связанные с управлением кредитными рисками, и одним их направлений в этой области является проведение оценки кредитоспособности заемщика. Методики оценки кредитоспособности находятся в постоянном поле зрения авторов, поскольку данных вопрос тесно взаимосвязан с обеспечением выполнения самой сущности кредита – возвратностью, и совершенствование дан-

ного направления не перестает быть актуальным.

В настоящее время в мировой банковской практике не существует единой стандартизированной системы оценки кредитоспособности. В Российской Федерации понятие и методы оценки кредитоспособности не регулируются законодательно. На практике банки управляют кредитными рисками, руководствуясь собственными методиками проведения кредитного анализа при осуществлении

отбора потенциальных заемщиков. Считаем, что кредитоспособность следует рассматривать шире, что элемент кредитного процесса, поскольку она входит в основные элементы системы управления кредитным риском, связана с идентификацией риска, оценкой его уровня, мониторингом. Методика оценки кредитоспособности, на наш взгляд, взаимосвязана с принципами кредитования, которые являются в определенной степени методологической основой кредитных отношений в экономике. В литературе встречаются различные мнения авторов по поводу перечня принципов, в большинстве случаев отмечаются возвратность, срочность, платность, обеспеченность, целевой характер, дифференцированность. Евтушенко Е.В., Павлова Ю.А., Гайфуллина М.М. разделяют принципы кредитования на основные (возвратность, платность) и принципы кредитования второго уровня (дифференцированность, соблюдение условий кредитного соглашения) [4].

Принципы отражают основные правила деятельности, и свойства экономических процессов [9]. Кредитный процесс связан с движением ссуженной стоимости, являющейся объектом кредитования, сущностью кредита. Как отмечает Лаврушин О.И., то, что отличает кредит от других экономических отношений - это ссуженная стоимость, движение которой он выражает [5].

Принципы кредитования, как представляется, следует рассматривать во взаимосвязке со стадиями движения ссуженной стоимости.

Стадии движения кредита связаны с движением ссужаемой стоимости, и представляется в виде схемы [1]:

$R_k - P_{k3} - I_k \dots V_p \dots V_k \dots - P_{k5}$ ,  
где  $R_k$  - размещение кредита;  
 $P_{k3}$  - получение кредита заемщиками;  
 $I_k$  - использование кредита;  
 $V_p$  - высвобождение ресурсов у заемщика;  
 $V_k$  - возврат заемщиком ссуженной стоимости;  
 $P_{k5}$  - получение кредитором средств, размещенных в форме кредита.

Стадии кредита в рамках кругооборота ссуженной стоимости рассматриваются единым комплексом его движения, и их нельзя рассматривать изолированно. Именно последовательный переход кредита из одной стадии в другую позволяет обеспечивать непрерывность его движения, и обеспечить эффективное завершение процесса кредитования.

Традиционно применяемые принципы следует дополнить принципом «экономической эффективности», поскольку кредитные сделки должны быть взаимовыгодными как для банка, так и для предприятия – заемщика [2]. Экономическая эффективность определенной кредитной сделки будет способствовать не только завершению процесса кругооборота данной ссуженной стоимости, но и получению дохода от кредитуемой операции, как заемщиком, так и кредитором. А это, в свою очередь, является возможностью дальнейшего процесса кредитования без уменьшения капитала для всех участников сделки.

Совершенствования оценки кредитоспособности предлагается рассматривать в методическом аспекте в увязке с принципами кредитования. Методика обозначает фиксированную совокупность приемов практической деятельности, приводящей к заранее определенному результату [6].

Предлагаемый принцип эффективности, который отражает экономическую сущность процесса банковского кредитования в рыночной экономике, рассматривается как с точки зрения кредитора, так и с точки зрения заемщика. Понятие «эффективность» по отношению к кредиту достаточно условно, так как он не производит каких-либо благ. Эффективность связана с результатом движения ссудного капитала. Заемщик должен использовать полученный кредит эффективно, способствовать наращиванию стоимости, что бы полученного дохода было достаточно для возмещения тела кредита, выплаты процентов по нему, и обеспечения финансирования развития бизнеса.

На стадии размещения кредита при оценке кредитоспособности коммерческому банку необходимо применять показатели, которые позволяют оценить способность предприятия обеспечить создание стоимости, достаточной для погашения кредита и процентов по нему. Предприятие должно использовать финансовые, кредитные ресурсы эффективно, чтобы наработанный уровень финансовых результатов деятельности позволил выплатить заемные средства, а так же проценты по ним, и позволили бы осуществить дальнейшее развитие предприятие. Банк должен быть заинтересован в достижении хорошего уровня прибыльности заемщика, который будет оставаться клиентом банка в кредитном процессе, обеспечивая доходность кредитного портфеля.

Предлагаем усовершенствовать методику оценки кредитоспособности путем дополнения показателей, которые позволяют оценить эффективность кредита, выявлять факторы, способствующие достижению эффективности кредита, а так же отражают уровень риска деятельности заемщика. Показатели оценки эффективности кредита должны быть полезны не только банку, но и заемщикам. Наиболее применим для этого один из показателей финансового менеджмента - «Эффект финансового рычага (первой концепции)». Применение его в оценке кредитоспособности позволит отразить достигнутый уровень эффективности кредита, капитала заемщика, наглядно покажет факторы, определяющие достижение определенного уровня использования ресурсов для обеспечения экономического эффекта от привлечения кредита.

Эффект финансового рычага (первая концепция) определяется как произведение дифференциала и плеча финансового рычага с поправкой на налоговый корректор, и имеет определенный алгоритм расчета [3]:

1. Необходимо рассчитать величину капитала (К) путем суммирования собственных (СС) и заемных (ЗС) средств

(платных) организации:  $K = \text{Собственные средства} + \text{Заемные средства}$ ,

2. Величина активов принимается равной величине капитала, или определяется величина чистых активов (Ач):  $Aч = K = \text{Собственные средства} + \text{Заемные средства} = \text{Активы} - \text{Кредиторская задолженность}$ ,

3. Рассчитывается рентабельность активов (Ра) по EBIT:  $Ra = (EBIT / Aч(K)) * 100$ ,

4. Определяется расчётная ставка процента (РСП) =  $(\text{Сумма процентов уплаченных} / \text{Заемные средства}) * 100$ ,

5. Рассчитывается плечо финансового рычага =  $ЗС / СС$ .

Дифференциал показателя «Эффект финансового рычага - 1» показывает степень риска при привлечении кредита для организации – чем он выше, тем риск заимствований ниже. Дифференциал отражает риск кредитования: чем он выше, тем меньше риск негативного влияния условий кредитования на результативность деятельности. Финансовый рычаг характеризует риск потери финансовой устойчивости, с одной стороны, и возможность повышения рентабельности собственного капитала, с другой.

Этот показатель необходим в управлении кредитованием деятельности коммерческих предприятий, и так же может быть полезен кредиторам, в частности, коммерческим банкам, в системе оценки кредитного риска, уровня кредитоспособности потенциальных заемщиков. Обоснование использования показателя «Эффект финансового рычага -1» для оценки кредитоспособности и кредитного риска связано с тем, что он позволяет определить эффективность использования заемных средств и одновременно риск, связанный с привлечением заемных средств, применительно к клиентам банка.

Проведем расчет показателя «Эффект финансового рычага - 1» для клиента ПАО «Промсвязьбанк». Информация о клиентах является коммерческой тайной банка, для расчетов воспользуемся официальными источниками информации.

ПАО «Промсвязьбанк» входит в состав уполномоченных банков по льготному кредитованию сельского хозяйства. На сайте МСХ РФ размещается перечень одобренных заявок по льготному кредитованию. В перечень заемщиков, претендующих на получение льготных кратко-

срочных и льготных инвестиционных кредитов, по которым Минсельхозом России принято положительное решение о включении в реестр заемщиков с 23 января 2019 г. по 25 августа 2019 г. входит Акционерное общество "ПРОГРЕСС" (табл.1).

Таблица 1. Выписка из реестра заемщиков, претендующих на получение льготных краткосрочных и льготных инвестиционных кредитов в ПАО «Промсвязьбанк», по которым Минсельхозом России принято положительное решение о включении в реестр с 23 января 2019 г. по 25 августа 2019 г. (составлено по [7], [8])

| Показатели                  | Расшифровка показателей                                               |
|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| Заемщик                     | Акционерное общество "ПРОГРЕСС"                                       |
| Юридический адрес           | 398902, Липецкая область, город Липецк, Ангарская улица, 2            |
| ИНН                         | 4826022365                                                            |
| Вид деятельности (по ОКВЭД) | 10.86 - Производство детского питания и диетических пищевых продуктов |
| Направление кредита         | (01.40) Молочное скотоводство                                         |
| Срок кредита                | до 1 года                                                             |
| Сумма субсидии, руб.        | 9 530 000,00                                                          |
| Сумма кредита, руб.         | 250 000 000,00                                                        |

Рассчитаем показатель «Эффект финансового рычага-1» для АО "ПРОГРЕСС" (табл.2).

Таблица 2. Расчет показателя «Эффект финансового рычага-1» АО "ПРОГРЕСС"

| Показатели                                         | 2018г.     | 2019г.     | Отклонения 2019г. от 2018г. |
|----------------------------------------------------|------------|------------|-----------------------------|
| 1. Собственные средства, тыс. руб. (стр. 1300)     | 3 892 477  | 5 265 669  | 1 373 192                   |
| 2. Заёмные средства, тыс. руб. (стр.1410,1510)     | 8514383    | 9528561    | 1 014 178                   |
| 3. Активы (капитал), тыс. руб. (п.1+п.2)           | 12 406 860 | 14 794 230 | 2 387 370                   |
| 4. Сумма процентов за кредит, тыс. руб. (стр.2330) | 776269     | 671574     | -104 695                    |
| 5. Прибыль до н/о, тыс. руб. (стр.2300)            | 2 528 070  | 5 204 202  | 2 676 132                   |
| 6. ЕВІТ (НРЭИ), тыс. руб. (п.4+п.5)                | 3 304 339  | 5 875 776  | 2 571 437                   |
| 7. Рентабельность активов, % (6/3*100)             | 26,63      | 39,71      | 13,08                       |
| 8. Расчетная ставка процента, % (4/2)              | 9,11       | 7,04       | -2,06                       |
| 9. Налоговый корректор (1-ставка налога)           | 0,8        | 0,8        | 0                           |
| 10. Дифференциал, % (стр. 7-8)                     | 17,51      | 32,66      | 15,15                       |
| 11. Плечо финансового рычага (стр.2/1)             | 2,18       | 1,80       | -0,37                       |
| 12.ЭФР -1, % (п.9*п.10*п.11)                       | 30,65      | 47,2       | 16,64                       |

Как следует из расчетов, привлечение банковского кредита в ОА эффективно, эффект финансового рычага 30,65% в 2018г. и 47,2% в 2019г. Это означает, что на 30,65% в 2018г. и 47,2% в 2019г. соответственно увеличилась рентабельность собственного капитала из-за привлечения кредита. Формула показателя позволяет определить факторы, влияющие на полученный результат, которые следует рассматривать в динамике. В предприятии рентабельность активов высокая, и воз-

росла за период. Процентная ставка по кредиту не высокая, и чуть снизилась с 9,11% в 2018г. до 7,04% в 2019г., на что повлияли, скорее всего, льготные кредиты. Достаточно высокое плечо финансового рычага 2,18 в 2018г. несколько уменьшилось в 2019г. до 1,8, отражая снижение риска финансовой зависимости. Наглядно величина, динамика составляющих показателей «Эффект финансового рычага – 1» АО "ПРОГРЕСС" отражены на рис.1.

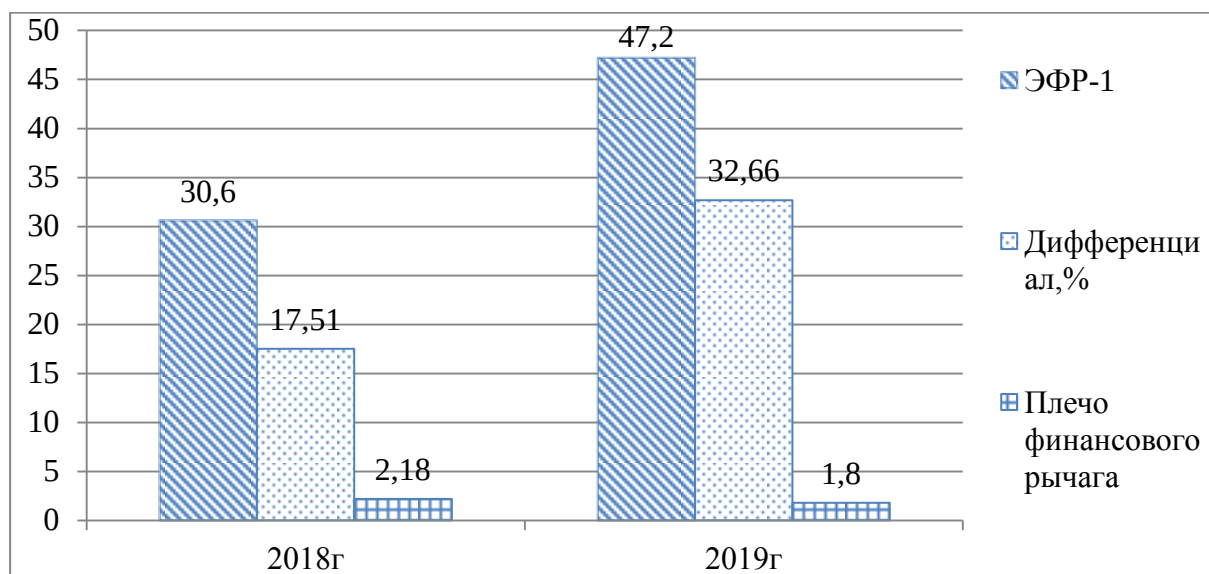


Рис. 1. Динамика показателя «Эффект финансового рычага-1» и формирующих его показателей АО "ПРОГРЕСС"

Дифференциал Эффекта финансового рычага показывает степень риска при привлечении кредита для организации – за период размер дифференциала стал выше, и риск заимствований ниже, т.к. чем он больше, тем меньше риск. Плечо финансового рычага характеризует риск потери финансовой устойчивости, и оно снизилось, что свидетельствует о снижении этого риска у данного заемщика. Наглядно видно, что рост Эффекта финансового рычага обусловлен в большей степени ростом дифференциала с одновременным снижением плеча рычага.

Из расчета Эффекта финансового рычага предприятия видно, что кредит ему экономически выгоден, поскольку приводит к росту рентабельности собственных средств, кредитование связано

со снижением риска потери финансовой устойчивости. Для банка это означает, что кредитная сделка будет эффективной, поскольку предприятие-заемщик способно обеспечить платежи по выданному кредиту, как по самому телу кредита, так и процентам, а так же и обеспечить финансирование своего дальнейшего развития. Кредитная операция экономически выгодна обеим сторонам – кредитору и заемщику, демонстрирует выполнение в полной мере принципа эффективности кредитования.

Применение показателя «Эффект финансового рычага – 1» для оценки кредитоспособности, наряду с применяемыми в банковской практике методами, позволяет получать информацию о факторах, способствующих достижению экономической эффективности использования заем-

ных средств клиентом. Дифференциал является тем наглядным индикатором, который позволяет уточнить уровень кредитоспособности заемщика – чем выше его величина, чем выше кредитоспособность клиента, что позволяет обосновать возможность дополнительной выдачи кредита, т.е. увеличения плеча рычага. Расчет

Эффекта финансового рычага целесообразно проводить как при оценке кредитоспособности потенциального заемщика для одобрения кредита, так и на стадии мониторинга кредитования, для оценки текущего уровня экономической эффективности кредитования деятельности предприятия.

### Библиографический список

1. Белотелова, Н. П. Деньги. Кредит. Банки: Учебник / Н. П. Белотелова, Ж. С. Белотелова. — 4-е изд. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2013. - 400 с.
2. Горелкина И. А. Совершенствование механизма кредитования сельскохозяйственных предприятий / И. А. Горелкина, М. И. Федоренко // Финансовый вестник. - 2019. - № 1 (44) – С. 32-39.
3. Горелкина И. А. Финансовый менеджмент: учебное пособие / И. А. Горелкина. – Воронеж: ФГОУ ВПО ВГАУ, 2008. - 225 с.
4. Евтушенко Е. В. Основные принципы и условия банковского кредитования / Е. В. Евтушенко, Ю. А. Павлова, М. М. Гайфуллина // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. - 2017. - № 2 (20). - С. 7-15.
5. Лаврушин О. И. Базовые основы теории кредита и его использование в современной экономике / О. И. Лаврушин // Journal of Economic Regulation (Вопросы регулирования экономики). - 2017. - Том 8. - № 2. - С.6-15.
6. Новая философская энциклопедия: В 4 тт. М.: Мысль. Под редакцией В. С. Стёпина. 2001. [Электронный ресурс] URL: [http://dic.academic.ru/dic.nsf/enc\\_philosophy/8661/МЕТОДИКА](http://dic.academic.ru/dic.nsf/enc_philosophy/8661/МЕТОДИКА) (дата обращения 12.05.2020г.)
7. Официальный сайт Министерства сельского хозяйства РФ [Электронный ресурс] URL: <http://mcx.ru/> (дата обращения 12.05.2020г.)
8. Портал Audit-it.ru [Электронный ресурс] URL: <https://www.audit-it.ru/> (дата обращения 12.05.2020г.)
9. Разберг Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Разберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева — 2-е изд., испр. М.: ИНФРА-М, 1999. – 479 с. [http://dic.academic.ru/dic.nsf/econ\\_dict/11646](http://dic.academic.ru/dic.nsf/econ_dict/11646) (дата обращения 12.05.2020г.)

### References

1. Belotelova, N. P. Money. Credit. Banks: Textbook / N. P. Belotelova, Zh. S. Belotelova. - 4th ed. - M.: Publishing and Trade Corporation "Dashkov and K °", 2013. - 400 p.
2. Gorelkina I. A. Improvement of the mechanism of lending to agricultural enterprises / I. A. Gorelkina, M. I. Fedorenko // Financial Vestnik. -2019. -No. 1 (44). - p. 32-39.
3. Gorelkina I. A. Financial management: textbook / I. A. Gorelkina. - Voronezh: VSAU, 2008. - 225 p.
4. Evtushenko E. V. Basic principles and conditions of bank lending / E. V. Evtushenko, Y. A. Pavlova, M. M. Gaifullina // Bulletin of USPTU. Science, education, economics. Series: Economics. - 2017. - No. 2 (20). - p. 7-15.
5. Lavrushin O. I. Basic foundations of the theory of credit and its use in the modern economy / O. I. Lavrushin // Journal of Economic Regulation. - 2017. - Volume 8. - No. 2. - P.6-15.

6. New philosophical encyclopedia: In 4 vols. M.: Edited by V. S. Stepin. 2001. [Electronic resource]. - URL: [http://dic.academic.ru/dic.nsf/enc\\_philosophy/8661/МЕТОДИКА](http://dic.academic.ru/dic.nsf/enc_philosophy/8661/МЕТОДИКА) (date of treatment 05/12/2020)

7. Official site of the Ministry of Agriculture of the Russian Federation [Electronic resource]. - URL: <http://mcx.ru/> (date of circulation 05/12/2020)

8. Portal Audit-it.ru. [Electronic resource]. - URL: <https://www.audit-it.ru/> (date of treatment 05/12/2020)

9. Razberg B. A. Modern economic dictionary / B. A. Razberg, L. Sh. Lozovsky, E. B. Starodubtseva - 2nd ed., Rev. M.: INFRA-M, 1999. - 479 p. [Electronic resource]. - URL: [http://dic.academic.ru/dic.nsf/econ\\_dict/11646](http://dic.academic.ru/dic.nsf/econ_dict/11646) (date of treatment 05/12/2020)

### СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ Принадлежность к организации

**Ирина Александровна Горелкина** - кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов и кредита, ФГБОУ ВО «Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I», почтовый адрес: 394087, Россия, г. Воронеж, ул. Мичурина, д.1, e-mail: [irgorelkina@yandex.ru](mailto:irgorelkina@yandex.ru)

**Даниэлла Сергеевна Гурина** - магистрант экономического факультета, ФГБОУ ВО «Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I», e-mail: [tender.ellin@yandex.ru](mailto:tender.ellin@yandex.ru)

### AUTHOR CREDENTIALS Affiliations

**Irina A. Gorelkina** - Ph.D. in Economics, associated professor of the chair of finance and credit, Voronezh State Agrarian University named after Emperor Peter the Great, e-mail: [irgorelkina@yandex.ru](mailto:irgorelkina@yandex.ru)

**Daniella S. Gurina** - Master student, Voronezh State Agrarian University named after Emperor Peter the Great, e-mail: [tender.ellin@yandex.ru](mailto:tender.ellin@yandex.ru)

УДК 336.66

## **К ВОПРОСУ О ЗНАЧЕНИИ АНАЛИЗА ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЕГО ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТИ**

**Марина Сергеевна Крестникова**

(Научный руководитель – к.э.н., доцент кафедры финансов и кредита Орехов А.А.)

**Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I**

Рассматривается значение управления денежными потоками для предприятия. Подчеркивается необходимость проведения анализа денежных потоков различными методами. На основе данных сельскохозяйственного предприятия проводится горизонтальный и вертикальный анализы денежных потоков. Исследуется составляющие операционного и финансового циклов, которые влияют на потребность организации в денежных средствах.

**Ключевые слова:** денежные потоки, горизонтальный анализ, вертикальный анализ, операционный цикл, финансовый цикл.

## **ON THE IMPORTANCE OF ANALYZING THE CASH FLOWS OF AN ENTERPRISE TO ENSURE ITS SOLVENCY**

**Marina S. Krestnikova**

(Scientific adviser - Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of Finance and Credit Orekhov A.A.)

**Voronezh State Agrarian University named after Emperor Peter the Great**

The importance of cash flow management for an enterprise is considered. The necessity of analyzing cash flows by various methods is emphasized. Based on the data of the agricultural enterprise, horizontal and vertical analyses of cash flows are carried out. The components of the operational and financial cycles that affect the organization's need for cash are examined.

**Keywords:** cash flows, horizontal analysis, vertical analysis, operating cycle, financial cycle.

Денежные потоки коммерческой организации во всех их формах и видах представляют собой наиболее важный объект финансового управления, поскольку обслуживают осуществление хозяйственной деятельности предприятия практически во всех её аспектах. Эффективное управление денежными потоками обеспечивает финансовое равновесие предприятия в процессе его стратегического развития, рациональное формирование денежных потоков способствует повышению ритмичности осуществления операционного процесса предприятия, эффективное управление денежными потоками позво-

ляет сократить потребность предприятия в заёмном капитале и т.д. [1, 2]

Управление денежными потоками напрямую влияет на стабильную платежеспособность организаций. В процессе своей деятельности предприятие может переживать периоды как достаточности, так и дефицита денежных средств. Недопущение разрыва в притоках и оттоках денежных средств является важнейшей задачей, которая стоит перед финансовыми менеджерами предприятия. Это вопрос является актуальным и для малого бизнеса, и для крупного [3, 4].

Финансовые и денежные потоки являются своеобразной питающей системы всей основной деятельности бизнеса, и поэтому эффективное управление денежными потоками предприятия имеет первостепенное значение для эффективной работы всего бизнеса.

Для принятия управленческих решений необходимо достоверная информация и понятные показатели, характеризующие объект управления. Что касается управления денежными потоками предприятия существует несколько методик анализа, отвечающих на разные вопросы касательно состояния денежных средств на предприятии. К основным подходам к анализу денежных потоков относятся:

- горизонтальный анализ;
- вертикальный анализ;
- коэффициентный анализ.

Горизонтальный анализ исследует динамику изменения показателей по периодам обследования. Вертикальный анализ рассматривает структуру денежных потоков в разрезе составляющих. Коэффициентный анализ является методом расчета относительных показателей, характеризующих тот или иной параметр состояния денежных потоков на предприятии. Выделяет следующие коэффициенты состояния денежных потоков:

- показатели ликвидности;
- показатели платежеспособности;
- показатели реинвестирования и рентабельности.

Проведем характеристику денежных потоков предприятия на примере СПК «Лискинский» Лискинского района Воронежской области. Данное предприятие является сельскохозяйственным производителем. Основным видом деятельности является разведение молочного крупного рогатого скота, производство сырого молока. СПК «Лискинский» является малым сельхозпроизводителем по объемам вы-

ручки, но при этом достаточно крупным по численности работников в Лискинском районе и в Воронежской области.

Предприятие придерживается умеренной или компромиссной политики использования финансовых ресурсов, денежных средств. Компромиссная модель является наиболее реальной, так как позволяет совместить небольшой риск с потерей ликвидности. Таким образом, исходя из структуры баланса предприятие не допускает излишних рисков недостатка денежных средств.

Горизонтальный анализ используется в управлении денежными потоками чтобы определить, происходят ли изменения в объеме денежных потоков, как меняется результативность деятельности в динамике. Рассмотрим на примере СПК «Лискинский» горизонтальный анализ денежных потоков (табл.1 и 2).

Укрупненные показатели движения денежных потоков говорят, что деятельность стабильна, общее сальдо за 2 года на одном уровне. Что касается анализа по видам деятельности, то очевиден прирост по текущей деятельности, за счет которого появляется возможность роста инвестиционной активности. Можно судить, что предприятие ориентировано на использование собственных средств, о чем также говорит отрицательное сальдо по финансовой деятельности, нет прироста заемного финансирования.

В рамках исследования платежеспособности предприятия отдельно рассмотрим горизонтальный анализ денежных потоков по финансовой деятельности. Нарушение платежеспособности может быть вызвано разными причинами. На исследуемом предприятии положительное сальдо по текущим операциям, что положительный показатель, поэтому рассмотрим риски по финансовой деятельности.

## Проблемы организации финансов и финансовый менеджмент

Таблица 1. Горизонтальный анализ сальдо денежных потоков

| Вид операции                                                                           | Показатели                               |                                                                       |              |                   |                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------|---------------------|
|                                                                                        | За отчет-<br>ный пе-<br>риод<br>2019 год | За анало-<br>гичный<br>период<br>преды-<br>дущего<br>года<br>2018 год | Абс.<br>изм. | Отн.<br>изм,<br>% | Темп<br>роста,<br>% |
| Сальдо денежных потоков от текущих операций                                            | 70 675                                   | 57 252                                                                | 13 423       | 23,45             | 123,45              |
| Сальдо денежных потоков от инве-<br>стиционных операций                                | -59030                                   | -47177                                                                | -11 853      | 25,12             | 125,12              |
| Сальдо денежных потоков от финан-<br>совых операций                                    | -414                                     | 1 079                                                                 | -1 493       | -138,37           | -38,37              |
| Сальдо денежных потоков за отчет-<br>ный период                                        | 11 231                                   | 11 154                                                                | 77           | 0,69              | 100,69              |
| Остаток денежных средств и денеж-<br>ных эквивалентов на начало отчетно-<br>го периода | 21669                                    | 10515                                                                 | 11 154       | 106,08            | 206,08              |
| Остаток денежных средств и денеж-<br>ных эквивалентов на конец отчетного<br>периода    | 32900                                    | 21669                                                                 | 11 231       | 51,83             | 151,83              |

Таблица 2. Горизонтальный анализ денежных потоков по финансовой деятельности

| Вид операции                                                                                                    | Показатели                               |                                                                      |              |                   |                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------|------------------|
|                                                                                                                 | За отчет-<br>ный пе-<br>риод<br>2019 год | За анало-<br>гичный пе-<br>риод<br>предыдуще-<br>го года<br>2018 год | Абс.<br>изм. | Отн.<br>изм,<br>% | Темп<br>роста, % |
| Денежные потоки от фи-<br>нансовых операций                                                                     |                                          |                                                                      |              |                   |                  |
| Поступления - всего                                                                                             | 27 000                                   | 155 500                                                              | -128 500     | -82,64            | 17,36            |
| в том числе:                                                                                                    |                                          |                                                                      |              |                   |                  |
| получение кредитов и<br>займов                                                                                  | 27000                                    | 27000                                                                | 0            | 0,00              | 100,00           |
| прочие поступления                                                                                              | 0                                        | 128000                                                               | -128 000     | -100,00           | 0,00             |
| Платежи - всего                                                                                                 | -27414                                   | -153921                                                              | 126 507      | -82,19            | 17,81            |
| в том числе:                                                                                                    |                                          |                                                                      |              |                   |                  |
| на уплату дивидендов и<br>иных платежей по рас-<br>пределению прибыли в<br>пользу собственников<br>(участников) | -414                                     | -421                                                                 | 7            | -1,66             | 98,34            |
| в связи с погашением<br>(выкупом) векселей и<br>других долговых ценных                                          | -27000                                   | -30500                                                               | 3 500        | -11,48            | 88,52            |

## Проблемы организации финансов и финансовый менеджмент

| Вид операции                                   | Показатели                  |                                                 |           |             |               |
|------------------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------------------|-----------|-------------|---------------|
|                                                | За отчетный период 2019 год | За аналогичный период предыдущего года 2018 год | Абс. изм. | Отн. изм, % | Темп роста, % |
| бумаг, возврат кредитов и займов               |                             |                                                 |           |             |               |
| прочие платежи                                 | 0                           | -123000                                         | 123 000   | -100,00     | 0,00          |
| Сальдо денежных потоков от финансовых операций | -414                        | 1 079                                           | -1 493    | -138,37     | -38,37        |

Из таблицы видно, что несмотря на минимальное сальдо денежных потоков от финансовых операций, происходит определенная активность. В течение года как поступление, так и оплата кредитов, займов. Это свидетельствует об использовании предприятием возможностей кредитования, о наличии потребности в дополнительных финансовых ресурсах, возможной краткосрочном недостатке денежных средств. Такая ситуация считается нормальным, но следует внимательно рассматривать данные операции в течение года, разрабатывать прогнозы движения

денежных средств, чтобы не допускать просрочки по платежам.

Вертикальный анализ денежных потоков дополняет горизонтальный, предполагает анализ удельного веса величины денежного потока и его отклонения по годам, выполненный сначала в разрезе поступлений и платежей по видам операций, затем по сальдированным денежным потокам, затем отдельно по поступлениям и платежам от всех видов операций. Рассмотрим данные по поступлениям и платежам (табл. 3).

Таблица 3. Вертикальный анализ денежных потоков

| Вид операции                                                          | Показатели                  |            |                                                 |            |                   |
|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------|------------|-------------------------------------------------|------------|-------------------|
|                                                                       | за отчетный период 2019 год | Уд. вес, % | За аналогичный период предыдущего года 2018 год | Уд. вес, % | Откл. уд. веса, % |
| 1. Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на начало периода | 21669                       |            | 10515                                           |            |                   |
| 2. Поступления - всего                                                | 720000                      | 100        | 718385                                          | 100        |                   |
| в т.ч. по видам операции:                                             |                             |            |                                                 |            |                   |
| текущая                                                               | 693000                      | 96,25      | 562765                                          | 78,34      | 17,91             |
| инвестиционная                                                        | 0                           | 0,00       | 120                                             | 0,02       | -0,02             |
| финансовая                                                            | 27 000                      | 3,75       | 155 500                                         | 21,65      | -17,90            |
| 3. Платежи - всего                                                    | -708769                     | 100        | -706731                                         | 100        |                   |
| в т.ч. по видам операций:                                             |                             |            |                                                 |            |                   |
| текущая                                                               | -622325                     | 87,80      | -505513                                         | 71,53      | 16,28             |
| инвестиционная                                                        | -59030                      | 8,33       | -47297                                          | 6,69       | 1,64              |
| финансовая                                                            | -27414                      | 3,87       | -153921                                         | 21,78      | -17,91            |

## Проблемы организации финансов и финансовый менеджмент

| Вид операции                                                         | Показатели                  |            |                                                 |            |                   |
|----------------------------------------------------------------------|-----------------------------|------------|-------------------------------------------------|------------|-------------------|
|                                                                      | за отчетный период 2019 год | Уд. вес, % | За аналогичный период предыдущего года 2018 год | Уд. вес, % | Откл. уд. веса, % |
| 4. Остаток денежных средств и денежных эквивалентов на конец периода | 32900                       |            | 21669                                           |            |                   |

Данные таблицы показывают, что текущая деятельность увеличила свой вклад как в поступления, так в платежи, в общем объеме она занимает в 2019 году 96,25% и 87,80% соответственно. Из этого можно сделать вывод, что основные денежные потоки, и связанные с ними риски потери платежеспособности организации находятся в сфере текущей деятельности.

Одним из ключевых показателей, влияющих на движение денежных потоков на предприятии, является длительность оборота денежных средств. Для оценки этого используют показатели опе-

рационного и финансового циклов. Операционный цикл - это суммарная длительность оборота производственных запасов, товаров отгруженных и дебиторской задолженности, финансовый цикл - это длительность обращения производственных запасов, товаров отгруженных и дебиторской задолженности без учета оборачиваемости краткосрочных обязательств. Рост длительности циклов показывает рост потребности в денежных средствах, т.к. замедляется период возврата вложенных в производство средств. Рассмотрим данные по предприятию (табл. 4).

Таблица 4. Показатели операционного и финансового циклов

| Стадия                                                        | Продолжительность цикла, дни |          |           |
|---------------------------------------------------------------|------------------------------|----------|-----------|
|                                                               | 2018 год                     | 2019 год | Изменение |
| Запасы сырья и материалов                                     | 96,86                        | 102,82   | 5,97      |
| животные на выращивании и откорме                             | 336,94                       | 391,14   | 54,20     |
| Незавершенное производство                                    | 16,40                        | 18,82    | 2,41      |
| Готовая продукция                                             | 0,31                         | 0,37     | 0,06      |
| Дебиторская задолженность                                     | 9,81                         | 14,51    | 4,69      |
| Период обслуживания операционного цикла средствами кредиторов | 48,00                        | 89,89    | 41,89     |
| Операционный цикл                                             | 460,33                       | 527,66   | 67,33     |
| Финансовый цикл                                               | 412,33                       | 437,77   | 25,44     |

Расчеты показывают, что по всем стадиям производственного цикла происходит увеличение продолжительности оборота. Можно сказать, несмотря на расширение объемов деятельности, отдача от инвестиций несколько снижается, всё больше времени необходимо, чтобы возвратился денежный капитал. Это ситуация

приводит к росту потребности в привлекаемых финансовых ресурсах, что в свою очередь приводит к некоторому росту рисков неплатежеспособности и снижения эффективности деятельности.

На наш взгляд, внедрение в финансовую работу предприятия использования различных методик анализ движения де-

нежных потоков приведет к получению более полной управленческой информации, позволит разносторонне оценить финансовое состояние предприятия и повы-

сить качество управления денежными потоками предприятия с целью обеспечения стабильной платежеспособности.

### Библиографический список

1. Абдукаримов И. Т. Анализ финансового состояния и финансовых результатов предпринимательских структур: Учебное пособие / И. Т. Абдукаримов - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019 - 214 с.
2. Кеменов А. В. Управление денежными потоками компании / А. В. Кеменов - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2016 - 142 с.
3. Когденко В. Г. Корпоративная финансовая политика / В. Г. Когденко - Москва: Издательство "ЮНИТИ-ДАНА", 2017 - 615 с.
4. Ткачева Ю.В. Вектор взаимосвязи денежных потоков ликвидности и платежеспособности организаций / Ю.В. Ткачева, Л.А. Шишкина, А.А. Орехов // Современная экономика: проблемы и решения. - 2019. - № 2 (110). - С. 72-83.

### References

1. Abdukarimov I. T. Analysis of the financial condition and financial results of entrepreneurial structures: A textbook / I. T. Abdukarimov - Moscow: INFRA-M, 2019 – 214 p.
2. Kemenov A. V. Management of cash flows of the company / A.V. Kemenov - Moscow: INFRA-M, 2016 - 142 p.
3. Kogdenko V. G. Corporate financial policy / V. G. Kogdenko - Moscow: Publishing house "UNITY-DANA", 2017 - 615 p.
4. Tkacheva Yu.V. Vector of the relationship between cash flows of liquidity and the ability to pay of organizations / Yu.V. Tkacheva, L.A. Shishkina, A.A. Orekhov // Modern Economics: Problems and Solutions. - 2019. - No. 2 (110). - p. 72-83.

### СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ Принадлежность к организации

**Марина Сергеевна Крестникова** - магистрант экономического факультета, ФГБОУ ВО «Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I», e-mail: krestnikova\_79@mail.ru

### AUTHOR CREDENTIALS Affiliations

**Marina S. Krestnikova** - Master student, Voronezh State Agrarian University named after Emperor Peter the Great, e-mail: krestnikova\_79@mail.ru

## РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ

Татьяна Владиславовна Сабетова

Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I

Статья посвящена выявлению проблем сложившейся системы мотивации и стимулирования труда государственных служащих и поиску путей их решения. Оплата труда называется автором и законодательством основой стимулирования деятельности и профессионального развития служащего, что делает материальную составляющую системы стимулирования наиболее важной и значимой с точки зрения повышения эффективности трудовой деятельности. Для ее развития автор считает необходимым усилить связь между размером выплачиваемого денежного довольствия и конкретных индивидуальных результатов труда. Добиться этого можно, используя систему показателей для оценки эффективности индивидуальной трудовой деятельности государственного служащего и системы грейдов для формирования переменной части его вознаграждения.

**Ключевые слова:** государственные служащие, мотивация, система стимулирования, грейды, планирование карьеры, эффективность.

## DEVELOPMENT OF THE INCENTIVE SYSTEM FOR PUBLIC OFFICIALS

Tatiana V. Sabetova

Voronezh State Agrarian University named after Emperor Peter the Great

The article is devoted to identifying the problems of the existing system of motivation and stimulation of the work of civil servants and the search for ways to solve them. Remuneration is named by the author and the legislation as the basis for stimulating the activity and professional development of an employee, which makes the material component of the incentive system the most important and significant from the point of view of increasing the efficiency of labor activity. For its development, the author considers it necessary to strengthen the connection between the amount of paid wages and specific individual results of labor. This can be achieved by using a system of indicators to assess the effectiveness of the individual labor activity of a civil servant and a system of grades to form the variable part of his remuneration.

**Keywords:** public officials, motivation, incentive system, grades, career planning, efficiency.

Несмотря на некоторые признанные отличия государственной гражданской службы от других видов трудовой деятельности человека, трудно спорить с тем, что в данном частном случае роль стимулирования труда остается столь же важным инструментом, способным влиять на исполнителей, способствовать максими-

зации их усилий на пути к полному и эффективному исполнению ими своих задач, функций и должностных обязанностей. Трудовая мотивация у сотрудников любой организации редко формируется на достаточно высоком уровне и демонстрирует положительную динамику в долгосрочном периоде сама по себе, без целена-

правленных и планомерных усилий руководства [2]. Отсюда следует, что система управления мотивацией, в том числе через систему материальных и нематериальных стимулов выступает, важным инструментом воздействия на результаты и эффективность исполнения государственными служащими своих функций.

Стимулирование нацелено на формирование мотивов к труду через предложение индивиду такого набора благ, у которых есть максимальные шансы стать для него стимулами к конкретным трудовым действиям, желательным с точки зрения организации-работодателя. Несмотря на наблюдаемое разнообразие мотивов и соображений, определяющих выбор индивида в пользу государственной службы, основным методом управления мотивацией здесь остаются денежные выплаты. Это обстоятельство даже зафиксировано на законодательном уровне: Федеральный закон № 79-ФЗ «О государственной службе Российской Федерации» называет денежные выплаты в качестве основы стимулирования деятельности и профессионального развития служащего [3].

Действующая на настоящий момент система стимулирования и мотивации государственных гражданских и муниципальных служащих в России далека от совершенства. В частности, наблюдаются следующие проблемы и недостатки ее функционирования:

1. Недостаток адаптивности системы материального вознаграждения за труд, ее ригидность и неспособность отражать уникальные особенности конкретных рабочих мест, подразделений и организаций. Законодательство требует строить систему оплаты труда государственных служащих на основе двух идей: гарантий (подразумеваемая гарантированный размер заработной платы) и социальной защищенности (подразумеваемая как достаточный размер оплаты труда, так и ее сочетание с предусмотренным законом социальным пакетом). Многие служащие отмечают, что стабильность получаемой суммы оплаты труда является для них важным

мотивом для выбора данного рода профессиональной деятельности. Размер ежемесячных заработков известен сразу при найме и сохраняется на одном уровне, по сути, до смены должности, если не учитывать довольно незначительные повышения в рамках индексаций, отражающих инфляционные процессы. Для его сохранения достаточно выполнять свои обязанности на уровне, позволяющем избежать увольнения.

Оборотная сторона такой системы состоит в отсутствии стимулирующего воздействия оплаты труда. Для сохранения заработной платы и занятости в целом необходимо следовать инструкциям, не прилагая творческих усилий, не стремясь к развитию и новаторству, не повышая уровень интенсивности труда. Многие должности государственной службы низового и среднего звена не могут предоставить привлекательного и конкурентоспособного на рынке труда уровня материального вознаграждения, на муниципальной службе, особенно в сельских муниципальных образованиях, данная проблема стоит еще острее. Основу материальной компенсации за труд составляет должностной оклад и надбавки, жестко привязанные к нему, то есть, по факту, к занимаемой должности, а не к эффективности исполнения связанных с ней обязанностей.

Результаты данной системы следующие:

- отсутствие стимулирующего эффекта оплаты труда;
- отсутствие стремления служащих как к изменению параметров своей трудовой деятельности, так и к профессиональному росту;
- дефицит кадров высокой квалификации на государственной и особенно муниципальной службе;
- высокий уровень текучести кадров (то есть высвобождения по инициативе работника), что приводит к дополнительному снижению среднего квалификационного уровня задействованных служащих.

щих, многим из которых просто не хватает опыта для эффективного труда.

Отсюда можно сделать вывод о первостепенной важности проблемы перераспределения средств фонда оплаты труда с целью устранения выявленных недостатков. Теоретически достижимой является ситуация, когда тот же объем денежных средств может вызвать гораздо большую отдачу хотя бы у части наиболее способных и перспективных сотрудников. Для этого система материального вознаграждения труда должна учитывать трудовой вклад индивидов в результат организации (подразделения), качество исполнения, интенсивность труда, эффективность, а также уровень мотивированности сотрудника.

2. Вторая выявленная проблема является прямым следствием первой: в структурах и органах государственной и муниципальной власти полностью отсутствуют попытки оценки эффективности деятельности служащих, как для целей их последующего стимулирования, так и ради иных целей. Имеющиеся инструкции предполагают расчет и анализ ряда показателей, прямо или косвенно характеризующих результаты труда служащих, например, таких критериев, как своевременность выполнения заданий, исполнение планов, нарушения трудовой дисциплины, должностных регламентов и этических норм деятельности. Тем не менее, фактически таких расчетов не проводится, и тем более они никак не влияют на оплату труда служащих. Более того, инструкции по учету в государственных структурах и расчетам с сотрудниками не предусматривают даже раздела в дополнительной части денежного довольствия гражданского служащего, которая позволяла бы отразить результаты оценки перечисленных параметров его деятельности.

Очевидно, что денежное содержание, никак не связанное по размеру с эффективностью трудовой деятельности, не способно стимулировать рост такой эффективности, причем недоступными оказываются как возможности положитель-

ного, так и отрицательного стимулирования (предполагающего наказания, например, в виде штрафов).

3. Еще одна теоретически важная связь фактически отсутствует в системе стимулирования и мотивации государственных гражданских служащих. Несмотря на их обязанность на момент найма уже иметь определенный образовательный уровень (свой для каждой группы должностей) и регулярно повышать свою квалификацию, никакой связи между образованием служащего, в том числе дополнительным, отражающим широко востребованную в настоящее время концепцию обучения в течение всей жизни, и его карьерным ростом не прослеживается. Организации составляют и даже реализуют индивидуальные планы развития госслужащих, однако в основном они включают исполнение предписаний закона о регулярном повышении квалификации государственных служащих. Во-первых, никакой связи с ростом или планированием индивидуальной карьеры они не предполагают, во-вторых, в результате они не стимулируют и даже не предусматривают никакой инициативы самих работников по собственному дополнительному образованию, самообразованию и профессиональному развитию. Таким образом, повышение квалификации, осуществляемое за государственный счет, теряет всякий смысл. Получаемые в результате знания и навыки, которые могли бы повысить эффективность труда обученных, им, в сущности, не нужны, так как эффективность труда не коррелирует с его оплатой, графиком и даже надежностью занятости. Получаемые формальные документы об образовании также бесполезны, так как не способны повлиять на положение обученного в организационной иерархии. Регулярное дополнительное образование становится формальностью, смысл которой не понятен получателям. Более того, аналогична участь и других форм профессионального роста и развития: самообразования, обмена опытом, освоения передовых форм и способов деятельности.

Указанные проблемы требуют решения, если целью ставится повышение эффективности деятельности государственных служащих и системы государственного управления в целом [1]. Однако единого набора способов такого решения ни исследователями, ни практикующими специалистами не предложено. Для повышения удовлетворенности трудом государственных служащих их вознаграждение должно не только соответствовать сложности и интенсивности труда, а также уровню требуемых компетенций, но и отражать конкретные трудовые результаты действий конкретного лица за конкретный период времени [4].

Мы считаем, что совершенствование системы стимулирования труда государственных гражданских служащих в условиях нашего региона возможно по следующим направлениям:

1. Разработка и применение грейдинговой системы оплаты труда. По своей сути грейдирование во многом аналогично применявшимся ранее повсеместно тарифным сеткам, однако его основная задача состоит в оценке личного вклада в конечный результат каждого служащего и ее отражении в размере его оплаты труда. Шкала уровней должностей, формирующая организационную иерархию, преобразуется в систему грейдов. Процесс на практике остается достаточно трудоемким, так как каждая компания вынуждена выстраивать шкалу грейдов самостоятельно, ведь важной ее задачей является учет специфических условий ее работы, равно как и деятельности каждого отдельного сотрудника. Однако следует предположить, что условия осуществления деятельности государственных органов зачастую могут быть гораздо более схожими, чем условия ведения бизнеса компаний. Следовательно, для государственной службы может быть либо разработана единая система грейдов, например, для всех организаций региона, либо единые рекомендации, созданные для максимального облегчения процедуры на организационном уровне.

На примере системы, внедренной и вот уже около 20 лет успешно работающей в США, можно рекомендовать в качестве ее методической основы балльно-факторный метод оценки индивидуально-трудового вклада и матрично-математические модели для прогнозирования размера фонда оплаты труда и текущих расчетов с сотрудниками.

Такое грейдирование, иначе называемое методом Эдварда Хейя (по имени разработчика), прекрасно зарекомендовало себя в тысячах организаций. Важно, что оно широко применяется в крупном и транснациональном бизнесе, который по ряду параметров наиболее схож с системой государственного управления, что дает надежду на успешный перенос его опыта в сферу реализации государственных функций и полномочий [4].

Грейдирование обычно происходит по должностям штатного расписания, однако в сфере государственной службы система может быть упрощена до уровней должностей, которых законодательно предусмотрено всего шесть. Расчет пределов интервалов денежного содержания для каждой группы или должности в современных условиях должен принимать в расчет в целом крайне низкий размер должностных окладов, особенно на низших должностях. Следовательно, помимо цели повышения эффективности индивидуального труда служащих, в случае внедрения грейдов может быть решена задача увеличения общих размеров доходов служащих, причем не путем простой индексации, никого ни к чему не стимулирующей, а пропорционального реальным способностям и усилиям сотрудников. При этом важно, что ряд надбавок (стаж госслужбы, образование, вид профессиональной деятельности, работа с государственной тайной, то есть такие, которые формируются под влиянием неизменных факторов), останутся фиксированными. В этом случае не окажутся демотивированными те сотрудники, для которых основным достоинством государственной службы и основанием для ее

выбора в качестве места приложения трудовых усилий остается стремление к гарантиям, стабильности и защищенности.

Схематично хронологический порядок формирования предлагаемой системы представлен на рисунке.

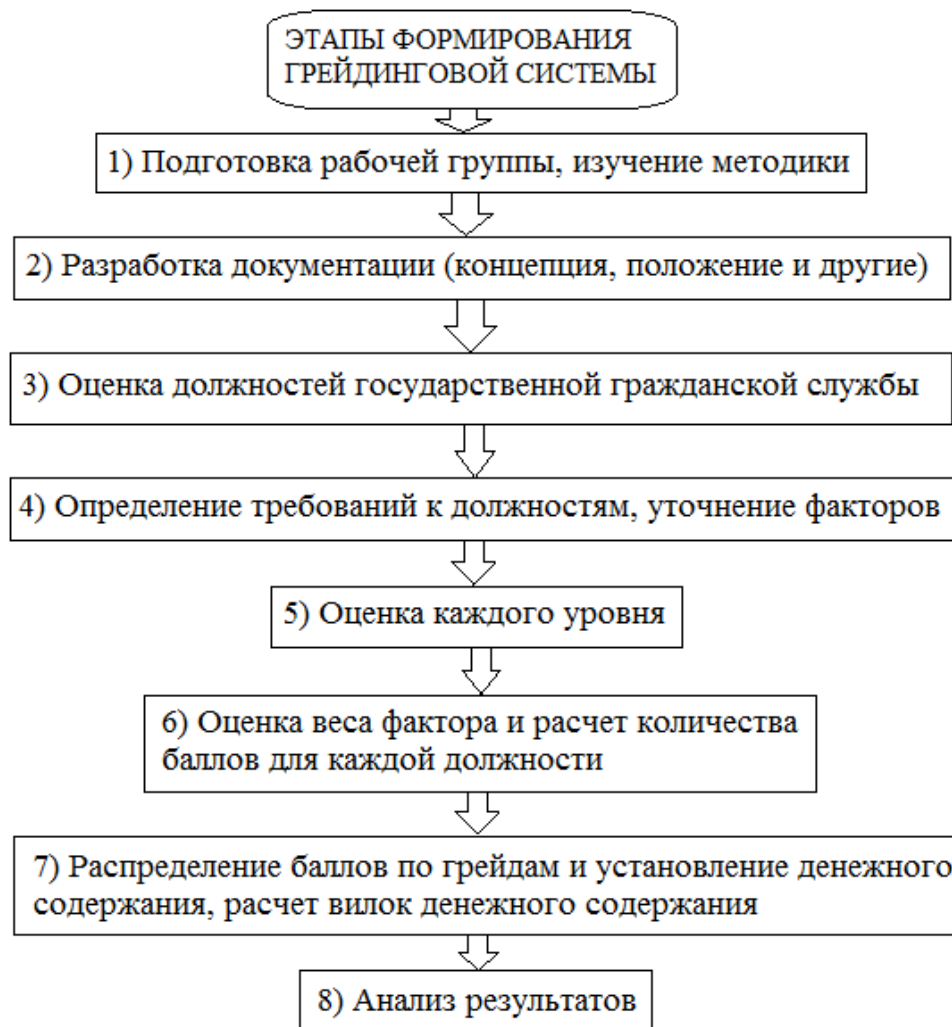


Рис. 1. Порядок формирования грейдинговой системы оплаты труда для государственных гражданских служащих

2. Использование оценки эффективности и результативности. Система вознаграждения работников как важнейший инструмент воздействия на эффективность их труда является одним из ключевых факторов успеха организации. На современном этапе развития экономики существуют различные системы вознаграждения работников за их труд. В последнее время активно развиваются и применяются инновационные системы, в т.ч., как говорилось выше, система грейдов. Как правило, в процесс разработки системы грейдирования включаются стратегические цели организации и конкретные и

измеримые показатели эффективности и результативности деятельности [2].

Как уже говорилось ранее, в регламентах государственных гражданских служащих присутствуют показатели эффективности и результативности деятельности. Рассмотрим их немного подробнее.

Для всех сотрудников устанавливается два типа показателей результативности:

1) доля качественно выполненных заданий и поручений с соблюдением срока к общему объему полученных заданий и поручений:

$$P1 = \text{ВЗП} / \text{ОЗП} * 100\%,$$

где ВЗП – качественно выполненные задания и поручения, ед., ОЗП – общий объем полученных заданий и поручений, ед.

2) доля выполнения мероприятий, предусмотренных планами отдела, отнесенных к компетенции гражданского служащего, выполненных без нарушения установленных сроков и требований к качеству:

$$P2 = \text{КПМ} / \text{ОПМ} * 100\%,$$

где КПМ – качественно и в срок выполненные мероприятия, предусмотренные планами отдела, ед., ОПМ – общее количество мероприятий, включенных в планы отдела, ед.

Помимо указанных показателей для госслужащих пилотного департамента устанавливаются показатели в зависимости от области и вида профессиональной служебной деятельности, а также должности. Примером может послужить оценка эффективности и результативности, взятая из регламента заместителя начальника отдела по организации и сопровождению проектной деятельности ДЭР.

Итогом этой оценки является интегральный показатель эффективности и результативности деятельности гражданского служащего. Профессиональная служебная деятельность сотрудника признается эффективной при значении итогового показателя результативности и эффективности свыше 95%, удовлетворительной – при значении от 70% до 95% включительно, неудовлетворительной – при значении менее 70%. Такая оценка эффективности может быть использована при расчете денежного содержания госслужащих, поскольку она вполне соответствует повышающему коэффициенту вилки зарплат.

3. Планирование карьеры. Планирование карьеры состоит в определении целей профессионального развития сотрудника и путей, ведущих к их достижению. Реализация плана развития карьеры предполагает, с одной стороны, профессиональное развитие сотрудника, т.е. приобретение требуемой для занятия желаемой должности квалификации, а с другой - последовательное занятие должностей, опыт работы на которых необходим для успеха в целевой должности. Особенность планирования и контроля деловой карьеры заключается в том, что с момента принятия работника в организацию и до предполагаемого увольнения с работы необходимо организовать его планомерное горизонтальное и вертикальное продвижение по системе должностей или рабочих мест.

Для планирования карьерного роста государственных гражданских служащих интерес представляют такие его элементы, как: выработка критериев для отбора в кадровый резерв, разработка индивидуальной карьерограммы (карьерограмма обычно строится по двум направлениям: карьеры руководителя и карьеры специалиста) и назначение к каждому резервисту куратора, вовлечение в процесс профессионального обучения внутренних резервов (центр обучения персонала), аттестация резервистов и принятие решения.

Планирование карьеры на государственной службе позволит обеспечить единство целей сотрудника и организации, повысить результативность труда, снизить текучесть кадров, регулировать процессы внутриорганизационных перемещений.

### Библиографический список

1. Волкова А.Г. Мотивационные технологии повышения эффективности кадров органов публичной власти сельских территорий / А.Г.Волкова // Управление инновационным развитием агропродовольственных систем на национальном и региональном уровнях. Материалы международной научно-практической конференции. - 2019. - С. 76-80.

2. Когтева А.Н. Экономическая эффективность мероприятий по повышению мотивации персонала предприятия / А.Н.Когтева // Теория и практика организации про-

мышленного производства. Эффективность организации и управления промышленными предприятиями: проблемы и пути решения. Материалы Международной научно-практической конференции. Сер. "Теория и практика организации промышленного производства" Воронежский государственный технический университет. - 2017. - С. 131-135.

3. Проблемы современной экономики: монография / Бондарева Я.Ю. и др. // Под общей редакцией С.С. Чернова. Новосибирск, 2016. Книга 2.

4. Романенко О.Р. Компетенции специалистов, необходимые для антикризисного управления / О.Р.Романенко, А.Г.Волкова // Профессиональные компетенции государственных служащих: формирование и развитие. Материалы всероссийской научно-практической конференции. - 2019. - С. 296-300.

### References

1. Volkova A.G. Motivation technologies for improvement of the efficiency of rural public officials' work / A.G.Volkova // Control of the innovative development of agro-food systems at the national and regional levels. Materials of International scientific and practical conference. - 2019. - Pp. 76-80.

2. Kogteva A.N. Economic efficiency of the measures to improve the motivation of a company's staff / A.N.Kogteva // Theory and practice of organization of industrial production. Effectiveness of organization and control of industrial companies: problems of solutions. Materials of International scientific and practical conference. Series: Theory and practice of organization of industrial production, Voronezh state engineering university. - 2017. - Pp. 131-135.

3. The problems of contemporary economy: monograph / Ya.Yu.Bondareva et.al. // Chief editor S.S.Chernov. - Novosibirsk, 2016. - Book 2.

4. Romanenko O.R. Competencies of specialists necessary for anti-crisis management / O.R.Romanenko, A.G.Volkova // Professional competencies of public officials: creation and development. Collected reports of the scientific and practical conference. - 2019. - Pp. 296-300.

### СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

#### Принадлежность к организации

**Татьяна Владиславовна Сабетова** – к.э.н., доцент, доцент кафедры управления и маркетинга в АПК, ФГБОУ ВО «Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I».

### AUTHOR CREDENTIALS

#### Affiliations

**Tatiana V. Sabetova** - Candidate of Economics, Associated professor, Assistant professor of the Chair of management and marketing in agro-industrial complex, Voronezh State Agrarian University named after Emperor Peter the Great.

## ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ В СЕЛЬСКОМ ХОЗЯЙСТВЕ

Михаил Викторович Загвозкин,  
Яна Михайловна Малахова,  
Полина Викторовна Плаксина

Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I

Статья посвящена проблемам и перспективам развития инновационных процессов в сельском хозяйстве. Инновационный процесс рассматривается как сложная система взаимодействия участников, по специфике выполняемых ими функций разделенными на пять групп. Выделяются факторы, положительно либо отрицательно воздействующие на инновационный процесс. Рассматриваются элементы готовности субъекта бизнеса к инновационному развитию, понимаемой как совокупность имеющихся у него ресурсов, а также специфический баланс и взаимосвязи между ними. Выявляются особые типы инноваций, характерные для сельского хозяйства, а в связи с ними – и особенности управления инновационным процессом в данной отрасли. В качестве основных препятствий на пути инновационного развития называются ресурсоемкость, долгосрочность и непропорциональность стимулирующего влияния рыночных факторов. В итоге делается вывод о необходимости внешней поддержки инновационного процесса в сельском хозяйстве и намечаются основные направления для его активизации.

**Ключевые слова:** новшество, инновационный процесс, стратегия, сельское хозяйство, ресурсы, факторы.

## THE FEATURE OF INNOVATIVE PROCESS DEVELOPMENT IN AGRICULTURE

Mikhail V. Zagvozhkin,  
Jana M. Malakhova,  
Polina V. Plaksina

Voronezh State Agrarian University named after Emperor Peter the Great

The article is devoted to the problems and prospects for the development of innovative processes in agriculture. The innovation process is viewed as a complex system of interaction between participants, according to the specifics of their functions, divided into five groups. The factors that positively or negatively affect the innovation process are highlighted. The elements of the readiness of a business entity for innovative development, understood as a set of available resources, as well as a specific balance and relationships between them are considered. Special types of innovations characteristic of agriculture are identified, and in connection with them - the features of managing the innovation process in this sector. Resource intensity, long-term, and disproportionate stimulating influence of market factors are named as the main obstacles to innovative development. As a result, a conclusion is made about the need for external support for the innovation process in agriculture and the main directions for its activation are outlined.

**Keywords:** novelty, innovative process, strategy, agriculture, resources, factors.

В сельском хозяйстве, как и во многих других отраслях экономики, происходит приращение конкурентоспособности и улучшение уровня удовлетворенности потребителей за счет того, что результаты научно-исследовательской деятельности, осуществляемой как организациями, входящими в состав АПК, так и любыми другими, преобразуются в новаторские идеи, процессы и продукты, затем получающие более или менее широкое распространение и использование предприятиями-производителями. Экономический смысл данного процесса состоит в повышении экономической, технологической и социальной эффективности сельскохозяйственного производства [5]. Данный про-

цесс принято называть инновационным. Он может проходить спонтанно, как показывает история технико-технологического развития человечества, однако скорость и результативность его существенно возрастают в случае целенаправленного управления им, которое может осуществляться на разных уровнях – от отдельных рабочих мест в организациях и до общенационального масштаба.

В инновационном процессе в аграрном секторе принимает участие большое количество разнообразных физических и юридических лиц, которые могут играть в нем разные роли, причем иногда – одновременно несколько [2] (рис. 1).



Рис. 1. Состав участников инновационного процесса в АПК в зависимости от их ролей

Инновационный процесс в АПК представляет собой постоянный поток превращения научных исследований и разработок в новые или улучшенные сорта растений, пород и видов животных, кроссов птицы; новые или улучшенные продукты питания, материалы; новые технологии в растениеводстве, животноводстве и перерабатывающей промышленности; новые удобрения и средства защиты растений и животных; новые методы профилактики и лечения животных и птицы; новые формы организации и управления различными сферами экономики; новые подходы к социальным услугам, позволя-

ющие повысить эффективность производства [3].

Научное сообщество и практикующие специалисты активно обсуждают самые разные аспекты управления инновационным процессом, в том числе на уровне предприятий и организаций [1]. Однако предприятия сами по себе отнюдь не всегда полностью свободны в выборе направлений, методов, средств и масштабов в планировании, осуществлении и использовании инновационных процессов и явлений. На инновационное развитие как макро-, так и микроуровня воздействует огромный перечень внешних по отношению к субъекту и объекту управления

факторов, причем большинство из них имеет выраженное положительное либо отрицательное влияние, а некоторые в различных ситуациях могут действовать диаметрально противоположно (рис. 2).



Рис. 2. Факторы, разнонаправленно влияющие на инновационное развитие

Сказанное не отрицает существенного влияния действий руководства на инновационный процесс, идущий в организации [9]. Однако и эти действия диктуются не только желаниями и планами управляющей подсистемы, но и возможностями подсистемы управляемой. Состояние ресурсного потенциала предприятия, обеспечивающее тот или иной уровень инновационных возможностей принято называть готовностью предприятия к инновационному развитию, причем в его со-

ставе выделяется как минимум пять составляющих (рис. 3).

Следует отметить, что, хотя названия составляющих предполагают четкое и легкое их разделение по составу входящих элементов и факторов, на практике очень сильным оказывается их взаимное влияние и проникновение. Поэтому схема, демонстрирующая большое количество зон пересечения двух и более составных частей, представляется наиболее верно отражающей реальность.

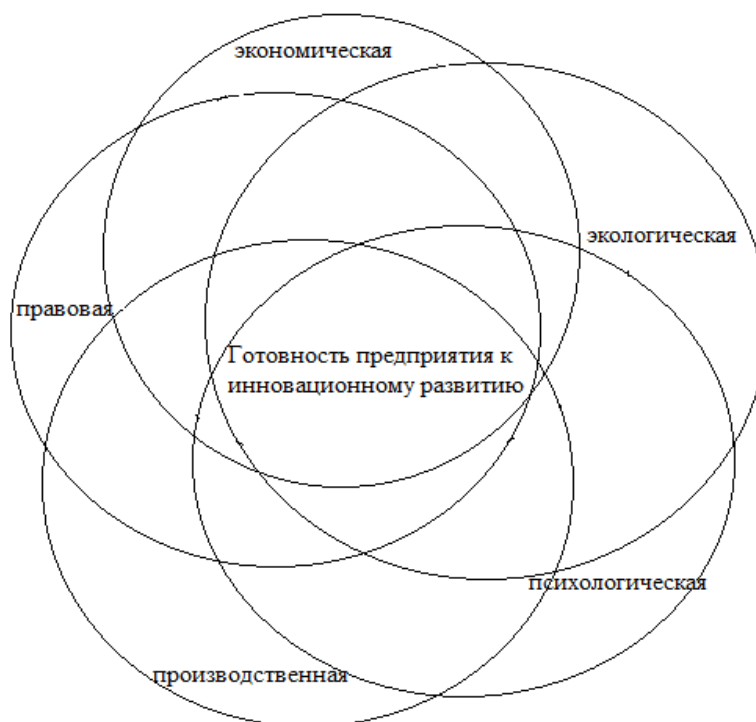


Рис. 3. Схема готовности предприятия к инновационному развитию

Для оценки степени готовности компании, региона или государства к инновационному развитию широко используется понятие «инновационный потенциал». С одной стороны, он включает традиционно выделяемые группы ресурсов в распоряжении субъекта управления: материальные, финансовые, технико-технологические, организационно-управленческие, интеллектуально-кадровые, информационные [7]. С другой стороны, одна лишь количественная оценка указанных ресурсов не дает полноценного представления об инновационном потенциале [8]. Во-первых, существенное внимание приходится уделять пропорциям распределения указанных ресурсов между инновационными целями, обычно носящими стратегический характер, и текущим функционированием системы, которое в большинстве случаев не может быть прекращено или приостановлено даже временно. Во-вторых, важны пропорции между объемами доступных ресурсов, так как в данном случае действует правило «слабого звена»: если не хватает одного вида ресурсов, вся система переориентируется именно на масштабы деятельности, допускаемые этим ресур-

сом. В-третьих, на первое место выходит управление интеллектуально-кадровым потенциалом, причем имеют значение не только его творческие способности и профессиональные компетенции [4, 6]. Для успешного прохождения инновационных процессов необходимо сохранение конкретных параметров морально-психологического настроя задействованных в нем лиц, а также специфические социально-психологические отношения в их группах, способствующие не только генерированию новшеств, но и успешному обмену ими, без которого распространение и экономическое использование инноваций немыслимо.

В настоящее время долгосрочное устойчивое развитие сельского хозяйства не может более полагаться лишь на экстенсивный путь, особенно в российских условиях. На большей части территории страны сельское хозяйство подвергается рискам естественного происхождения, непреодолимым и неизбежным в случае применения только традиционных методов организации и технологий производства. Следовательно, единственным перспективным направлением развития и достижения стабильности функционирова-

ния отрасли и каждого отдельного ее участника остается активизация инновационной деятельности, в том числе включающей поиск путей минимизации негативного влияния природных рисков.

Между тем, анализ показывает, что традиционные и даже несовершенные методы производства (включая породы животных, сорта растений, технику, химические препараты различного назначения и т.п.) используются гораздо шире, чем инновационные и перспективные с технологической и экологической точек зрения. То же самое можно утверждать и относительно организации производства и управления предприятиями, хотя количественно оценить данные аспекты существенно сложнее.

Если обратиться в схеме на рисунке 1, можно сделать вывод, что проблемы обнаруживаются при реализации своих функций у всех пяти групп участников инновационного процесса, однако самым слабым звеном представляется группа распространителей инноваций, из-за слабости действий которых крайне неустойчивой остается связь генерирования инноваций и реальных потребностей их потенциальных пользователей. В условиях благоприятной макроэкономической и политико-правовой среды это может приводить к доминированию экстенсивного роста аграрного производства, неэффективному использованию ресурсов и неустойчивости всей системы. В неблагоприятных и кризисных ситуациях последствия становятся еще более опасными, приводя к разбалансировке, дефициту ресурсов, экспоненциальному росту рисков, деградации социальной составляющей системы.

Недостатки, обнаруживаемые в объемах и темпах инновационного развития сельского хозяйства, снижают конкурен-

тоспособность бизнес-единиц, представляющих данный сектор, как в части производимой продукции, так и в сфере привлечения необходимых для производственной деятельности ресурсов, и прежде всего, капитала и труда. На объеме и качестве доступной аграриям части последней группы ресурсов ситуация сказывается наиболее болезненно: существенно более низкое качество жизни в сельской местности по сравнению с городской не позволяет вовлекать в производство наиболее компетентную и конкурентоспособную часть человеческого потенциала страны.

Активизация инновационных процессов в аграрной сфере не представляется возможной без полного учета их специфики, характерной только для сельского хозяйства, а также без необходимого уровня ресурсного обеспечения, который в данном случае может оказаться значительно выше, чем в других сферах экономической реализации инноваций как в силу особых типов внедряемых инноваций, а так и из-за эффекта низкой базы.

Инновации традиционно классифицируются по большому количеству различных оснований, среди которых одно из важнейших мест занимает классификация по предмету инновации. В большинстве сфер деятельности по этому признаку деление осуществляется на три укрупненные группы:

- продуктово-рыночные;
- технико-технологические;
- организационные, управленческие, экономические

В сфере применения в АПК гораздо более целесообразным представляется деление инноваций на четыре типа (табл. 1), причем первый из них принципиально присущ только сельскому и лесному хозяйству.

Таблица 1. Классификация типов инноваций в АПК

| Селекционно-генетические                                                                                                                                                                           | Социально-экологические                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Организационно-управленческие и экономические                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Технико-технологические и производственные                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Новые сорта и гибриды с/х растений;<br>Новые породы, типы животных и кроссы птицы;<br>Создание растений и животных, устойчивых к болезням и вредителям, неблагоприятным факторам окружающей среды. | Формирование системы кадров научно-технического обеспечения АПК;<br>Улучшение условий труда, решение проблем здравоохранения, образования и культуры тружеников села;<br>Оздоровление и улучшение качества окружающей среды;<br>Обеспечение благоприятных экологических условий для жизни, труда и отдыха населения. | Развитие кооперации и формирование интегральных структур в АПК;<br>Новые формы технического обслуживания и обеспечения ресурсами АПК;<br>Новые формы организации и мотивации труда;<br>Новые формы организации и управления в АПК;<br>Маркетинг инноваций;<br>Создание инновационно-консультативных систем в сфере научно-технической и инновационной деятельности;<br>Концепции, методы выработки решений;<br>Формы и механизмы инновационного развития | Использование новой техники;<br>Новые технологии возделывания с/х культур;<br>Новые промышленные технологии в животноводстве;<br>Научно-обоснованные системы земледелия и животноводства;<br>Новые удобрения и их системы;<br>Новые средства защиты растений;<br>Биологизация и экологизация земледелия;<br>Новые ресурсосберегающие технологии производства и хранения пищевых продуктов, направленных на повышение потребительской ценности продуктов питания. |

В сельском хозяйстве, в силу его природных, макроэкономических, производственных и организационно-управленческих особенностей, уровень рисков и неопределенности сохраняется более высоким, чем в большинстве других отраслей экономики. Инновационные же процессы в любых сферах формируют дополнительные риски и усиливают часть уже наблюдаемых, например, связанных с финансированием проектов и освоением новых рынков. Кроме того, для внедрения инноваций типичен значительный временной лаг между вложением ресурсов и получением экономической и технологической отдачи. В результате сельское хозяйство, и без того действующее в специфических конкурентных условиях, приближающих характеристики агропродовольственного рынка к условиям чистой конкуренции, испытывает крайне слабую

встроенную заинтересованность в инвестициях и инновационные разработки.

Однако такая ситуация связана с видением инноваций с точки зрения только лишь краткосрочных явлений и процессов. Стратегический же подход, основной задачей в рамках которого выступает перевод объекта из текущего качественного состояния в желаемое и одновременно возможное в прогнозируемых на будущее условиях, не может не видеть потенциала инноваций для решения указанной задачи. Ни одна стратегия роста для современного сельскохозяйственного предприятия не может быть реализована без хотя бы ограниченного внимания к инновационной составляющей развития.

Реализация любой стратегии в принципе предполагает оттягивание части ресурсов от достижения текущих целей и их переориентацию на достижение целей

стратегических. Стратегия, предполагающая создание или приобретение и освоение инноваций, по определению связана с достаточно существенными для масштаба объекта управления затратами, которые должны быть изысканы в текущей деятельности и на длительный период изъяты из нее без гарантированного результата таких действий. Поэтому лишь компания, обладающая резервом ресурсов всех видов, своего рода запасом прочности, которые можно направить на инновационные цели и процессы, может реализовать инновационную стратегию без ущерба для остальных аспектов своей деятельности. С другой стороны, среди важнейших задач инновационного развития является наращивание конкурентных преимуществ компании, а в решении данной проблемы в наибольшей степени заинтересованы те субъекты бизнеса, которые как раз не обладают достаточной конкурентоспособностью: слабые, мелкие, находящиеся в предкризисном или кризисном состоянии, финансово неустойчивые, инвестиционно непривлекательные или испытывающие иные затруднения. У них зачастую нет резервов для применения в инновационной сфере. Следовательно, если путь активизации инновационных процессов признается одной из возможностей преодоления кризисов разного рода, необходимо и признать и то, что следование по такому пути требует притока ресурсов извне – в виде займов, инвестиций или безвозмездных дотаций, тогда как рыноч-

ные механизмы сами по себе обычно не могут обеспечить такой приток.

Учитывая специфику инновационных процессов в агропромышленном комплексе, к приоритетным направлениям их развития в этой сфере экономики следует отнести:

- разработку адаптивных технологий агроэкосистем и агроландшафтов;
- развитие производства экологически безопасной продукции сельского хозяйства;
- технологическое переоснащение организаций комплекса;
- энерго- и ресурсосберегающие технологии производства, хранения и переработки сельскохозяйственной продукции;
- создание современной системы информационного и инфраструктурного обеспечения;
- воспроизводство плодородия почв, предотвращение всех видов их деградации;
- внедрение технологии органического земледелия;
- расширение инновационной деятельности в агропромышленном комплексе;
- разработку государственной инновационной политики и стратегии на федеральном и региональном уровнях, нацеленных на становление прогрессивных технологических укладов.

### Библиографический список

1. Дружикова Е.П. Сравнительный анализ инновационного потенциала Воронежской и Белгородской областей / Е.П.Дружикова, А.Н.Когтева, Н.А.Герасимова, Н.С.Борзенкова // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. - 2017. - № 4 (98). - С. 34.
2. Загвозкин М.В. Методические подходы к оценке конкурентоспособности продукции предприятий АПК / М.В.Загвозкин, С.Н.Коновалова // Актуальные аспекты обеспечения конкурентоспособности организаций в условиях перехода к цифровой экономике. Сборник материалов всероссийской научно-практической конференции. - 2019. - С. 127-132.
3. Закшевская Е.В. Инновации в системе аграрного менеджмента России и зарубежных стран / Е.В.Закшевская, М.В.Загвозкин, Т.В.Закшевская, И.Ю.Федулова // Стратегические ориентиры развития агропромышленного комплекса региона. Сборник

научных трудов по итогам работы всероссийской научно-практической конференции. - 2018. - С. 69-77.

4. Когтева А.Н. Интеллектуальный капитал как основной аспект научно-технического развития Белгородской области / А.Н.Когтева // Институты и механизмы инновационного развития: мировой опыт и российская практика. Сборник научных статей 7-й Международной научно-практической конференции. В 3-х томах. - 2017. - С. 138-143.

5. Когтева А.Н. Стратегические направления развития предприятий пищевой промышленности в современных условиях / А.Н.Когтева, Е.А.Лавриненко, Е.А.Жданкова // Актуальные проблемы экономики в условиях реформирования современного общества. Материалы IV Международной научно-практической конференции, посвященной 140-летию со дня основания НИУ «БелГУ». - 2016. - С. 410-412.

6. Сабетова Т.В. Анализ и ранжирование факторов формирования и развития инновационного поведения в организациях / Т.В.Сабетова, М.В.Пономаренко // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. - 2018. - Т. 80. - № 3 (77). - С. 478-488.

7. Сабетова Т.В. Влияние инновационных процессов на управление человеческим потенциалом в аграрной сфере / Т.В.Сабетова // Проблемы развития технологий создания, сервисного обслуживания и использования технических средств в агропромышленном комплексе. Материалы международной научно-практической конференции. - 2017. - С. 275-280.

8. Сабетова Т.В. Переориентация методики анализа человеческого потенциала территории в условиях инновационной экономики / Т.В.Сабетова // Инновационные доминанты социально-трудовой сферы: экономика и управление. Материалы ежегодной международной научно-практической конференции по проблемам социально-трудовых отношений (18 заседание), посвященной 100-летию Воронежского государственного университета. - 2018. - С. 209-217.

9. Сабетова Т.В. Проведение управляемых изменений при инновационном развитии организации / Т.В.Сабетова // Управленческие и маркетинговые аспекты развития субъектов АПК и агропродовольственного рынка. Материалы межрегиональной научно-практической конференции, посвященной 45-летию кафедры управления и маркетинга в АПК ФГБОУ ВО Воронежский ГАУ. - 2016. - С. 216-219.

### References

1. Druzhikova E.P. Comparative analysis of the innovative potential of the Voronezh and Belgorod regions / E.P.Druzhikova, A.N.Kogteva, N.A.Gerasimova, N.S.Borzenkova // Economic system management: digital scientific journal. - 2017. - # 4 (98). - P. 34.

2. Zagvozhkin M.V. Methodological approaches to assessing the competitiveness of products of agricultural enterprises / M.V.Zagvozhkin, S.N.Konovalova // Topical aspects of ensuring the competitiveness of organizations in the transition to the digital economy. Proc.Conf. - 2019. - Pp. 127-132.

3. Zakshevskaya E.V. Innovations in the system of agricultural management in Russia and foreign countries / E.V.Zakshevskaya, M.V.Zagvozhkin, T.V.Zakshevskaya, I.Ju.Fedulova // Strategic guidelines for the development of the agro-industrial complex of the region. Proc.Conf. - 2018. - Pp. 69-77.

4. Kogteva A.N. Intellectual capital as the main aspect of the scientific and technological development of the Belgorod region / A.N.Kogteva // Institutions and mechanisms of innovative development: world experience and Russian practice. Proc.Conf. In 3 volumes. - 2017. - Pp. 138-143.

5. Kogteva A.N. Strategic directions for the development of food industry enterprises in modern conditions / A.N.Kogteva, E.A.Lavrinenko, E.A.Zhdankova // Actual problems of the economy in the context of reforming modern society. Proc.Conf. - 2016. - Pp. 410-412.

6. Sabetova T.V. Analysis and ranking of factors of formation and development of innovative behavior in organizations / T.V.Sabetova, M.V.Ponomarenko // Bulletin of Voronezh state university of engineering technologies. - 2018. - Vol. 80. - # 3 (77). - Pp. 478-488.

7. Sabetova T.V. Influence of innovation processes on human potential management in the agricultural sector / T.V.Sabetova // Problems of the development of technologies for the creation, maintenance and use of technical means in the agro-industrial complex. Proc.Conf. - 2017. - Pp. 275-280.

8. Sabetova T.V. Reorientation of the methodology for analyzing the human potential of a territory in an innovative economy / T.V.Sabetova // Innovative dominants of the social and labor sphere: economics and management. Proc.Conf. - 2018. - Pp. 209-217.

9. Sabetova T.V. Carrying out controlled changes in the innovative development of the organization / T.V.Sabetova // Management and marketing aspects of the development of subjects of the agro-industrial complex and the agri-food market. Proc.Conf. - 2016. - Pp. 216-219.

### СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ Принадлежность к организации

**Михаил Викторович Загвозкин** - кандидат экономических наук, доцент кафедры управления и маркетинга в АПК, ФГБОУ ВО «Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I».

**Яна Михайловна Малахова** - магистрант экономического факультета, ФГБОУ ВО «Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I».

**Полина Викторовна Плаксина** – магистрант экономического факультета, ФГБОУ ВО «Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I».

### AUTHOR CREDENTIALS Affiliations

**Mikhail V. Zagvozhkin** - Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of management and marketing in the agro-industrial complex, Voronezh State Agrarian University named after Emperor Peter the Great.

**Jana M. Malakhova** - Master's student of the Faculty of Economics, Voronezh State Agrarian University named after Emperor Peter the Great.

**Polina V. Plaksina** - Master's student of the Faculty of Economics, Voronezh State Agrarian University named after Emperor Peter the Great.

## СУЩНОСТЬ И ФУНКЦИИ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ В КОМПАНИИ

Сергей Сергеевич Чумаков,  
Софиан Хаджудж

Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I

Статья посвящена существенным признакам и функциональному содержанию антикризисного управления. Авторы полагают, что антикризисное управление является имманентной функцией менеджмента и имеет место в организации постоянно, а не только в период кризиса. В зависимости от уровня угрозы банкротства антикризисное управление решает различные задачи и реализует различные мероприятия. Авторы выделяют подсистемы, специфические характеристики, принципы и способы организации антикризисного управления. Делается вывод о сложности данного процесса и высоких требованиях, которые его реализация предъявляет к задействованным специалистам.

**Ключевые слова:** кризис, антикризисное управление, элементы системы, мониторинг, финансовая устойчивость, кризис-менеджер.

## ESSENCE AND FUNCTIONS OF CRISIS MANAGEMENT IN A COMPANY

Sergey S. Chumakov  
Sofiane Hadjoudj

Voronezh State Agrarian University named after Emperor Peter the Great

The article is devoted to the essential features and functional content of crisis management. The authors believe that crisis management is an immanent function of management and takes place in the organization all the time, and not only during a crisis. Depending on the level of the threat of bankruptcy, the crisis management solves various problems and implements various measures. The authors highlight subsystems, specific characteristics, principles, and methods of organizing crisis management. The conclusion is made about the complexity of this process and the high requirements that its implementation places on the involved specialists.

**Keywords:** crisis, crisis management, elements of the system, monitoring, financial stability, crisis-manager.

Российская академическая, учебно-методическая и популярная литература последних десятилетий очень активно использует понятие «антикризисное управление» [1, 3, 10]. Причина этого достаточно очевидна: в условиях существенных макроэкономических потрясений многие компании сталкиваются с трудностями как в финансировании своей деятельности, так и в обеспечении ее ресурсами

других видов, и часть из них оказывается не в состоянии справиться с ними, сохранив жизнеспособную бизнес-единицу. Перед всеми организациями, даже абсолютно устойчивыми в наблюдаемый момент времени, стоит задача сохранения своей прибыльности и конкурентоспособности, предотвращения негативных изменений своего финансового положения, а в случае, если кризис уже наступил – его

преодоления с минимальными потерями и в максимально сжатые сроки.

Однако, несмотря на кажущуюся очевидность такой задачи, в научных трудах до сих пор встречается большое многообразие подходов к толкованию сущности антикризисного управления и основных задач, стоящих перед ним.

В частности, ряд исследователей выделяют антикризисное управление на микроуровне, то есть в предприятиях и организациях [9], а также на макроуровне, в отраслях, регионах и даже на уровне государства в целом [2], причем основное внимание уделяется антикризисному управлению отраслями [7], включая стратегически важные.

Второе различие в представлениях о сути антикризисного управления заключается в определении моментов или ситуаций, в которых у компании возникает в нем потребность. На этот счет можно выделить несколько типов суждений:

- антикризисное управление предполагает выведение компании из кризиса и потому имеет место в рамках процедур банкротства, санации и т.п.;

- антикризисное управление предполагает преодоление кризиса и минимизацию потерь в ходе его развития и сворачивания, следовательно, момент возникновения потребности в нем совпадает с моментом начала либо выявления кризиса в работе предприятия, а по завершении кризиса эта потребность исчезает;

- основная задача антикризисного управления – минимизация потерь предприятия в любых связанных с финансовым риском ситуациях, а следовательно, оно должно начинаться с диагностики ситуации и возникать в момент возникновения угрозы кризиса, какой бы слабой и отдаленной она ни была.

Если признавать правильность последней трактовки, следует одновременно признать и то, что угроза банкротства или финансовых затруднений присуща бизнесу имманентно и полностью не исчезает никогда, какой бы маловероятной она ни выглядела в момент наблюдения [6]. Тогда можно утверждать, что антикризисное управление является одной из функций менеджмента, реализуется компанией непрерывно, однако на разных стадиях кризиса решает разные задачи (таблица 1).

Таблица 1. Задачи антикризисного управления

| Период                                   | Решаемые задачи                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Абсолютная устойчивость                  | - Мониторинг ситуации на предмет возможного возникновения угроз;<br>- Анализ причин сохранения устойчивости                                                                                                                                          |
| Умеренно устойчивое состояние            | - Мониторинг ситуации на предмет возможного возникновения угроз;<br>- Поиск возможностей дальнейшего развития компании                                                                                                                               |
| Неустойчивое или предкризисное состояние | - Мониторинг ситуации на предмет вероятных путей развития угроз;<br>- Поиск путей предотвращения кризиса                                                                                                                                             |
| Кризис                                   | - Проведение мероприятий, предусмотренных законодательством, либо подготовка к ним, либо поиск путей их избегания;<br>- Поиск путей преодоления кризиса;<br>- Мероприятия по минимизации потерь от кризиса, смягчению его влияния на работу компании |
| Выход из кризиса                         | - Поиск возможностей дальнейшего развития компании;<br>- Анализ причин кризиса и эффективности мероприятий, проведенных для его преодоления и минимизации ущерба                                                                                     |

Тогда можно определить антикризисное управление как имманентную функцию менеджмента, предполагающую разработку и реализацию комплекса взаимосвязанных мероприятий, отобранных в соответствии с состоянием компании (пе-

риодом относительно развития кризиса), как было рассмотрено в таблице 1.

Также, исходя из сказанного, можно выделить содержание и практический смысл антикризисного управления (рис. 1).

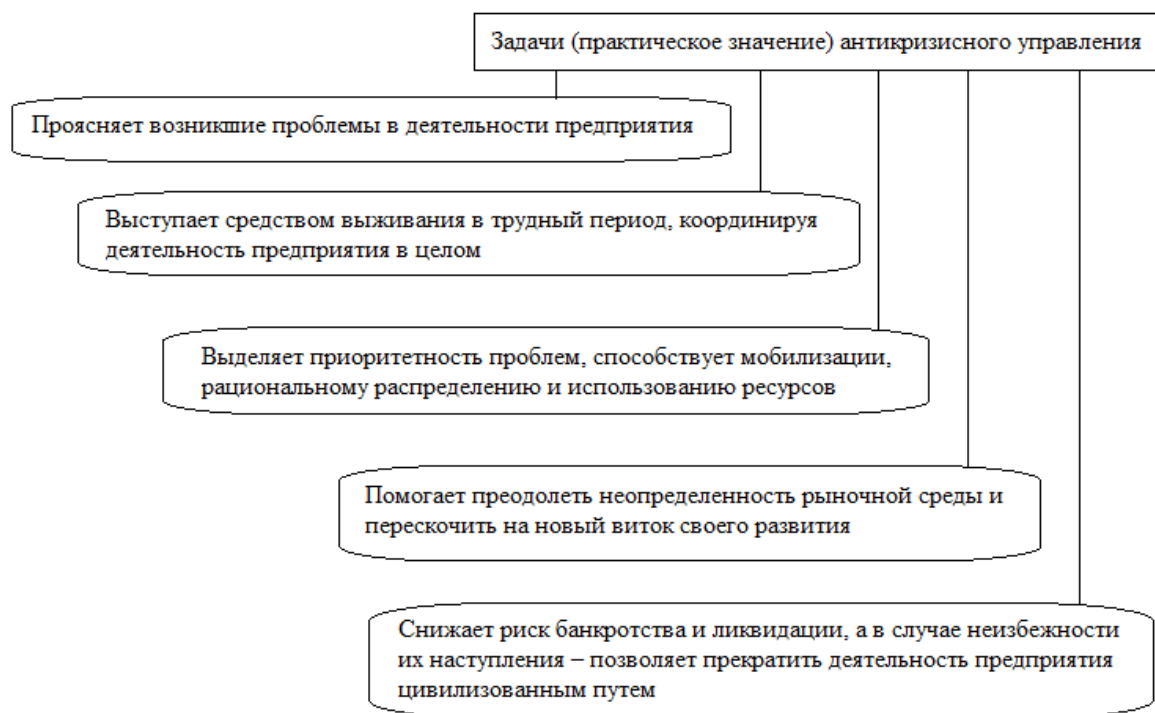


Рис. 1. Практический смысл антикризисного управления

Таким образом, можно выделить активную и пассивную части в деятельности по антикризисному управлению компанией, которые зависят от близости угрозы кризиса и жизненного цикла организации в целом. К активным действиям вызывает рост угрозы кризиса, вероятности реализации финансовых рисков, включая риск банкротства. В данном случае не важно, является ли причиной усиления угрозы состояние и стадия развития самой организации или общая макроэкономическая ситуация, экономический спад или резкие политические изменения. Пассивная стадия предполагает в основном наблюдение за внешней и внутренней средой, подбор и мониторинг необходимых для этого показателей, анализ причинно-следственных связей [8]. Она типична в ситуациях со слабой угрозой.

Обязанности по антикризисному управлению могут быть распределены различными способами и среди различного круга лиц:

1. Обязанности распределяются среди руководителей высшего и среднего звена согласно должностным обязанностям.

2. Выделяется специальная должность кризис-менеджера или отдел антикризисного управления.

3. Часть обязанностей возлагается на кризис-менеджера, а часть – распределяется среди других руководителей.

4. Антикризисное управление целиком передается в аутсорсинг, специализированным организациям.

5. Часть функций передается в аутсорсинг, часть выполняется собственным кризис-менеджером или другими руководителями и специалистами.

Мы не рассматриваем случаи осуществления процедур банкротства, так как при этом функция антикризисного управления выполняется лицами, назначенными судом - арбитражными управляющими, и это никак не зависит от организационной структуры и должностных инструкций в самой компании.

Антикризисное управление в организации не только должно постоянно входить в круг внимания менеджеров, но и основываться на ряде принципов (рис. 2) для того, чтобы оставаться эффективным и создавать позитивное воздействие на работу бизнес-единицы.

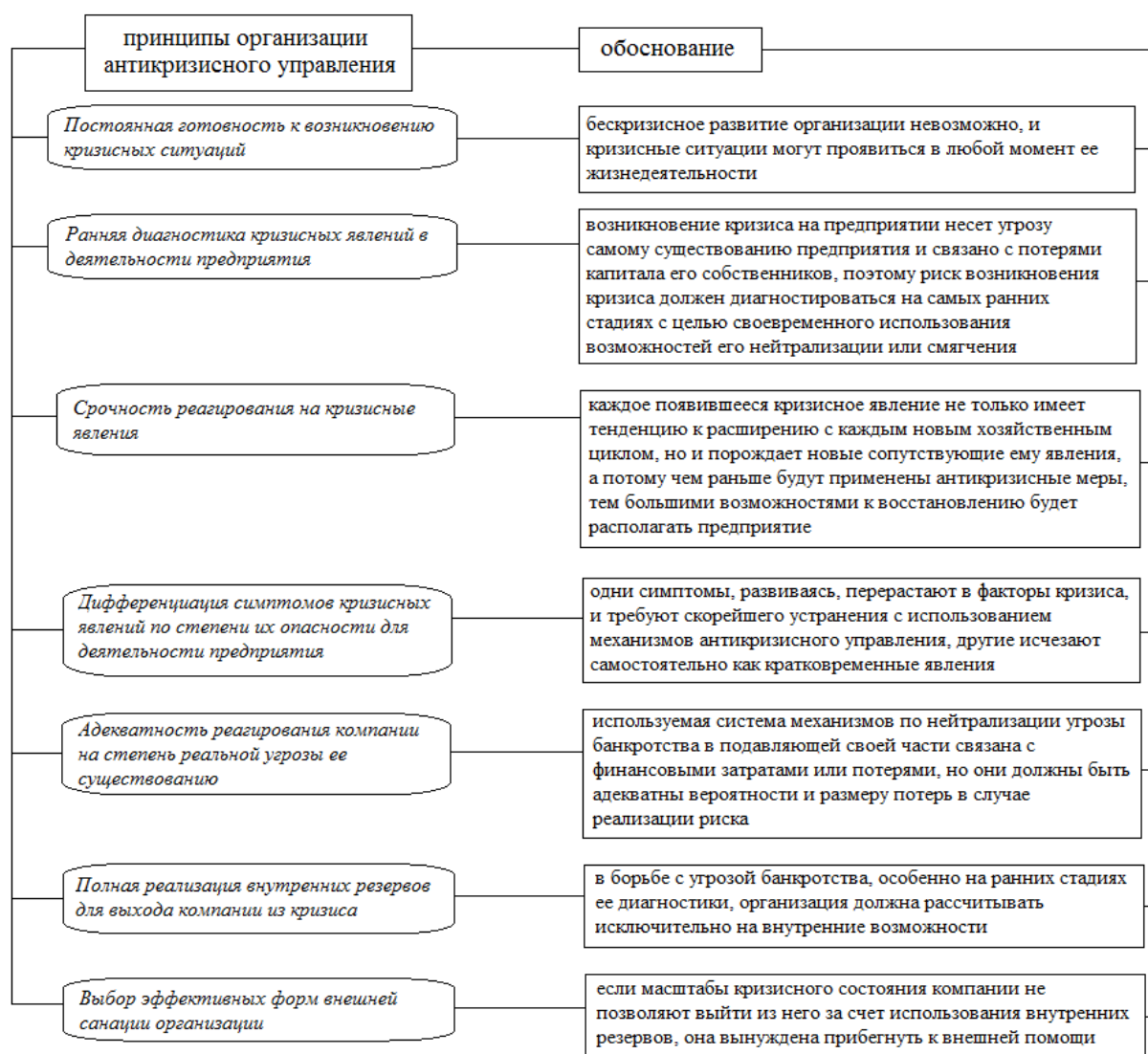


Рис. 2. Основные принципы организации антикризисного управления

Антикризисное управление является одной из разновидностей общего управления деятельностью предприятия, в процессе которого осуществляется целенаправленное воздействие на все функциональные подсистемы предприятия (производство, маркетинг, кадры, финансы, общее управление).

Наряду с общими закономерностями управления антикризисному управлению присущи специфические характеристики:

1. Деятельность по антикризисному управлению является наиболее рискованной, поскольку неадекватные управленческие решения могут привести к ликвидации предприятия

и потере репутации антикризисного управляющего.

2. Антикризисное управление относится к одному из сложнейших видов управленческой деятельности [5]. Это обусловлено повышением неопределенности внешней и внутренней среды организации и необходимостью более оперативного принятия и реализации управленческих решений в условиях кризиса.
3. Антикризисное управление – это процесс, который уникален для каждой организации. Поэтому управление деятельностью предприятия в условиях кризиса предполагает активное использование форм и методов, основанных на ситуационном подходе.
4. Часто активная стадия антикризисного управления тесно связана с организационными изменениями в компании: ее структуры, распределения обязанностей, координации подразделений, применяемых технологий производства и управления.
5. Инновационное развитие может во многих случаях считаться частью антикризисного управления в его пассивной части [4].
6. Антикризисное управление требует специальных знаний и опыта менеджеров, но несмотря на это процесс подготовки таких специалистов пока развит не достаточно. Лишь немногие вузы имеют программы подготовки бакалавров и магистров по профилю «Антикризисное управление», особенно по отраслям, несколько чаще встречаются программы профессиональной переподготовки аналогичного содержания, хотя потребность бизнеса в таких компетенциях не только существенна, но и не снижается в последние годы.
7. В процессе антикризисного управления значение неформальных составляющих управления: корпора-

тивной культуры, энтузиазма, управления изменениями и сопротивлением им и т.д.

Антикризисное управление представляется крайне сложной функцией управления, а системный подход к нему позволяет выделить в нем целый ряд сложно взаимосвязанных подсистем, как представлено на рисунке 3.

Рассмотренные выше характеристики и особенности определяют основные свойства системы антикризисного управления:

- гибкость и адаптивность, так как решения в антикризисном управлении предполагают тесную связь с состоянием и потенциальными изменениями внешней среды (так называемыми слабыми сигналами), а высокий уровень приспособления компании к среде своего функционирования почти гарантирует ее финансовую успешность и устойчивость;

- целенаправленность решений и мероприятий, которая предполагает, что ресурсы и резервы компании концентрируются на цели сохранения финансового благополучия бизнеса и его собственников вне зависимости от внешних угроз;

- преобладание децентрализации в принятии решений в сфере антикризисного управления, делегирования полномочий – в сфере исполнения этих решений; считается, что наибольшим успехом в области антикризисного управления отличаются компании, в которых сложились матричные и эдхократические организационные структуры;

- высокая знаниеемкость процессов и процедур, что требует специальных и хорошо развитых компетенций специалистов, занятых в антикризисном управлении, ведь решения и действия имеют место в условиях более высокой неопределенности, чем обычные управленческие мероприятия, а на активной стадии – еще и в условиях дефицита времени;

- командность, задействование в работе значительной части либо всего коллектива организации, для чего требуется сильная мотивация, здоровое отношение к

изменениям, конструктивная корпоративная культура.

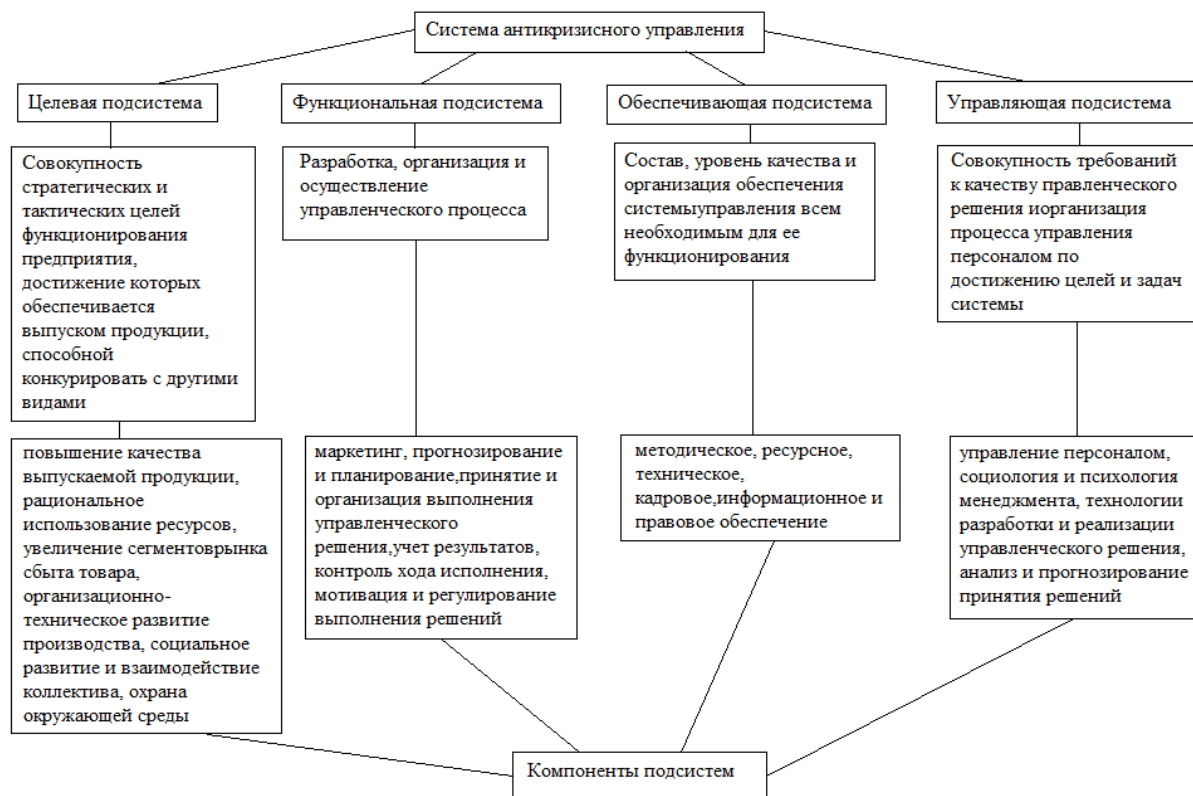


Рис. 3. Элементы (подсистемы) антикризисного управления

Таким образом, антикризисное управление – это управление, в котором поставлено определенным образом предвидение опасности кризиса, анализ его

признаков, мер по снижению негативных последствий кризиса и использования его факторов для дальнейшего развития.

### Библиографический список

1. Бондарева Я.Ю. Актуальные проблемы и тенденции регионального развития: коллективная монография / Я.Ю.Бондарева и др.; под общей редакцией Е.А.Стребковой, А.М.Кулик. – Белгород, 2019. – 124 с.
2. Волкова А.Г. Организация антикризисного управления на региональном уровне публичной власти / А.Г.Волкова // диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Юго-Западный государственный университет. - Воронеж, 2014.
3. Когтева А.Н. Риски кредитной системы Белгородской области / А.Н.Когтева // Экономическая безопасность: проблемы, перспективы, тенденции развития. Материалы V Международной научно-практической конференции. Пермский государственный национальный исследовательский университет. - 2019. - С. 157-164.
4. Плаксина П.В. Роль инноваций в преодолении кризисных явлений в компаниях / П.В.Плаксына, Т.В.Сабетова // Молодежный вектор развития аграрной науки. Материалы 71-й студенческой научной конференции. Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I. - 2020. - С. 28-31.
5. Романенко О.Р. Компетенции специалистов, необходимые для антикризисного управления / О.Р.Романенко, А.Г.Волкова // Профессиональные компетенции государ-

ственных служащих: формирование и развитие. Материалы всероссийской научно-практической конференции. - 2019. - С. 296-300.

6. Сабетова Т.В. Анализ рисков аграрного предприятия / Т.В.Сабетова, И.Ю.Федулова // Современная экономика: актуальные проблемы, задачи и траектории развития. Материалы Всероссийской (национальной) научно-практической конференции. - Курск, 2020. - С. 85-90.

7. Сабетова Т.В. Выявление и оценка влияния факторов неопределенности на деятельность аграрного предприятия / Т.В.Сабетова // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. - 2018. - Т. 80. - № 4 (78). - С. 417-425.

8. Сабетова Т.В. Применение финансовой экспресс-диагностики для сельскохозяйственных предприятий с различной специализацией производства / Т.В.Сабетова // Динамика отраслевых рынков и перспективы их развития в экономике современной России. Сборник статей Всероссийской научно-практической конференции. - 2018. - С. 161-165.

9. Сабетова Т.В. Управление риском неплатежей путем анализа и отбора потенциальных клиентов / Т.В.Сабетова // Прогрессивные методы финансово-учетного обеспечения оздоровления и устойчивого развития организаций АПК. Сборник научных трудов посвящен 50-летию научно-педагогической деятельности Почетного работника высшего профессионального образования РФ, Заслуженного профессора ВГАУ Круш З.А. Воронежский государственный аграрный университет. - Воронеж, 2013. - С. 122-125.

10. Zaporozhtseva L.A. Developing And Testing Model For Investment Risk Assessment In Agriculture / L.A.Zaporozhtseva, T.V.Sabetova, Yu.V.Tkacheva // Advances in Engineering Research. - 2018. - С. 802-806.

### References

1. Bondareva Ja.Ju. Actual problems and trends of regional development: collective monograph / Ja.Ju.Bondareva et al; edited by E.A.Strebkova, A.M.Kulik. – Belgorod, 2019. – 124 p.

2. Volkova A.G. Organization of anti-crisis management at the regional level of public authority / A.G.Volkova // dissertation ... of Candidate in Economics: 08.00.05 / South-Western state university. - Voronezh, 2014.

3. Kogteva A.N. Risks of the credit system of the Belgorod region / A.N.Kogteva // Economic security: problems, prospects, development trends. Proc.Conf. - 2019. - Pp. 157-164.

4. Plaksina P.V. The role of innovation in overcoming crisis in companies / P.V.Plaksina, T.V.Sabetova // Youth vector of development of agrarian science. Proc.Conf. - 2020. - Pp. 28-31.

5. Romanenko O.R. Expert competencies required for crisis management / O.R.Romanenko, A.G.Volkova // Professional competencies of civil servants: formation and development. Proc.Conf. - 2019. - Pp. 296-300.

6. Sabetova T.V. Analysis of risks of an agricultural enterprise / T.V.Sabetova, I.Ju.Fedulova // Modern economy: urgent problems, tasks and development trajectories. Proc.Conf. - Kursk, 2020. – Pp. 85-90.

7. Sabetova T.V. The use of financial express-diagnostics for agricultural companies of various production specialization / T.V.Sabetova // Dynamics of branch markets of the prospects of their development in the current Russian economy: collected works. – 2018. – Pp.161-165.

8. Sabetova T.V. Use of financial express diagnostics for agricultural enterprises with various production specializations / T.V.Sabetova // Dynamics of sectoral markets and prospects for their development in the economy of modern Russia. Proc.Conf. - 2018. - Pp. 161-165.

9. Sabetova T.V. Managing the risk of non-payment by analyzing and selecting potential customers / T.V.Sabetova // Progressive methods of financial and accounting support for the recovery and sustainable development of agricultural organizations. Collected works. - Voronezh, 2013. - Pp. 122-125.

10. Zaporozhtseva L.A. Developing And Testing Model For Investment Risk Assessment In Agriculture / L.A.Zaporozhtseva, T.V.Sabetova, Yu.V.Tkacheva // Advances in Engineering Research. - 2018. - Pp. 802-806.

### **СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ** **Принадлежность к организации**

**Сергей Сергеевич Чумаков** - кандидат экономических наук, доцент кафедры управления и маркетинга в АПК, ФГБОУ ВО «Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I».

**Софиан Хаджудж** - магистрант экономического факультета, ФГБОУ ВО «Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I».

### **AUTHOR CREDENTIALS** **Affiliations**

**Sergey S. Chumakov** - Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of management and marketing in the agro-industrial complex, Voronezh State Agrarian University named after Emperor Peter the Great.

**Sofiane Hadjoudj** - Master's student of the Faculty of Economics, Voronezh State Agrarian University named after Emperor Peter the Great.

## ОСОБЕННОСТИ ТИПОВ КОНКУРЕНТНЫХ РЫНОЧНЫХ СТРУКТУР

Луиза Абухасановна Эльнукаева

(Научный руководитель – Клинова Светлана Павловна, к.э.н., доцент)

Воронежский государственный университет

Статья посвящена вопросам специфики конкурентной ситуации на различных рынках и классификации рынков по этому признаку. Автор указывает на сложность и неочевидность такой классификации, требующей дополнительных оценок и измерений для выявления и прогнозирования свойств тех или иных рыночных структур. В статье приводится набор основных показателей для таких оценок. Выделены основные факторы, определяющие конкурентную структуру рынка, которые, помимо количества участников, включают относительный размер участников, характеристики предлагаемых ими товаров, их сходство и различия, а также барьеры для вхождения новых игроков. Более подробно рассмотрены особенности чистой конкуренции как теоретической концепции, более или менее близкие аналоги которой наблюдаются в реальной экономике.

**Ключевые слова:** рынок, конкуренция, участники, обмен, товар, рыночная структура, чистая конкуренция, монополия.

## FEATURES OF THE TYPES OF COMPETITION MARKET STRUCTURES

Luiza A. El'nukaeva

(Scientific supervisor –Svetlana P. Klinova, Candidate of Economics, Associate professor)

Voronezh State University

The article is devoted to the specificity of the competitive situation in various markets and the classification of markets on this basis. The author points out the complexity and non-obviousness of such a classification, which requires additional assessments and measurements to identify and predict the properties of certain market structures. The article provides a set of basic indicators for such assessments. The main factors that determine the competitive structure of the market are highlighted, which, in addition to the number of participants, include the relative size of participants, characteristics of the products they offer, their similarities and differences, as well as barriers to entry of new players. The features of pure competition as a theoretical concept, more or less close analogs of which are observed in the real economy, are considered in more detail.

**Keywords:** market, competition, participants, exchange, product, market structure, pure competition, monopoly.

Интегральной и неотъемлемой характеристикой рыночной экономической системы признается конкуренция участников рынка [1].

В широком смысле этого слова конкуренция (лат. *concurrere*, буквально озна-

чает «сталкиваться») трактуется как соперничество, состязание между любыми субъектами (товарами, предприятиями, людьми, идеями) в определенных условиях внешней среды, если они стремятся к достижению идентичных целей или пре-

тендуют на одну и ту же совокупность благ [3]. В этом понимании конкуренция существует и в природе, между живыми организмами одного или разных видов, и в обществе. Например, люди могут конкурировать за привлекательные условия трудовой деятельности, за приобретение желаемого социального статуса, за оптимального партнера (партнерши) для семейных отношений и т.д. [4]

С более узкой экономической точки зрения конкуренция обычно определяется как состязание между экономическими субъектами. В качестве таковых выступают фирмы и индивидуальные предприниматели, которые, производя свои товары либо услуги, желают получить максимальную прибыль, увеличить стоимость бизнеса и благосостояние его собственников. Для этого они выходят на рынки сбыта, которые ограничены по определению,

и борются на них за ресурсы своих потенциальных покупателей. Экономическая трактовка допускает рассмотрение и конкуренции среди покупателей, приобретателей благ, так как вся система рыночных отношений воспринимается как совокупность множества обменов, участники которых равноправны, а названия «продавец» и «покупатель» носят достаточно условный характер.

В зависимости от структуры рынка по признаку уровня конкуренции принято выделять типы рынков, для чего используются обозначения числа участников (моно - один, oligos - несколько, poly - много) и той условной стороны, на которой они выступают (poleo - продаю, psoneo - покупаю). Отсюда возникают термины для обозначения типов рынка: монополия, монопсония, олигополия, полиполия и др. [8] (табл.1).

Таблица 1. Типы рынков по уровню конкуренции

| Спрос              | Предложение                       |                                           |                                     |
|--------------------|-----------------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------|
|                    | Атомистическое                    | Олигополистическое                        | Монополистическое                   |
| Атомистический     | Свободная конкуренция (полиполия) | Олигополия (автомобилестроение)           | Монополия (почта, ж/д, электросети) |
| Олигополистический | Олигопсония                       | Двухсторонняя олигополия                  | Ограниченная монополия              |
| Монополистический  | Монопсония (гос. с/х закупки)     | Ограниченная монопсония (тендерные торги) | Двухсторонняя монополия             |

Для многих отраслей практически во всех случаях характерны определенные рыночные структуры, как показано в таблице 1, в других под воздействием факторов конкретного места и времени могут складываться различные конкурентные условия.

Для проведения оценки уровня конкуренции на отраслевом или товарном рынке и отнесения его к одной из выделенных нами категорий, требуется установление определенного количественного порога, который бы конкретизировал используемые в наименованиях латинские термины «много» и «мало». Однако точной цифры количества участников рынка, которая бы указывала на его переход от определения «олигополия» к «полиполии», не существует. И даже с определе-

нием термина «монополия», несмотря на вроде бы однозначную приставку «моно», ситуация не так проста, как можно представить на первый взгляд.

Для косвенной оценки используется степень влияния каждого конкретного производителя (или покупателя, хотя чаще рынок анализируется все же по числу продавцов) на остальных игроков. Если фирм настолько много, что ни одна из них не может оказать сколько-нибудь существенного влияния на рыночную конъюнктуру, причем даже таким действием, как полный уход с рынка, то говорят о большом количестве участников и, следовательно, о полиполии. При большом размере (а следовательно, небольшом количестве) фирм их взаимное влияние возрастает, то есть каждое их действие начи-

нает индуцировать реакцию конкурентов. В таких ситуациях признается, что участников мало, и рынок определяется как олигополия.

Теоретически минимальным числом участников является один, а соответствующая ситуация называется монополией. Однако рынок, состоящий действительно из всего одного участника, встречается не так часто, это более всего характерно для естественных монополий. Тем не менее, помимо естественных монополий встречаются ситуации, когда на рынке много, или, по крайней мере, гораздо больше одного участника, но при этом один из них настолько велик, что способен практически полностью формировать все условия игры на этом рынке. Известны случаи, когда на долю такого крупного участника приходится от 60 до 95% рынка, и это при том, что помимо него на рынке могут действовать десять и более других продавцов, вынужденных принимать диктат лидера и работать на его условиях. Такой тип рынка все равно считается монополией, хотя фактически число его участников не может даже считаться малым.

Аналогично может существовать подобная «неполная» олигополия, монопосония и олигопсония, хотя такие случаи встречаются гораздо реже.

При оценке конкурентной ситуации на рынке следует также учитывать возможность возникновения дополнительного конкурентного давления в будущем, вероятность чего тем выше, чем ниже барьеры для вхождения на рынок (в отрасли). Например, зарождающийся рынок какого-либо инновационного продукта на первом этапе своего развития может представлять собой олигополию и даже монополию, если одна из фирм-разработчиков вырвалась вперед в своих исследованиях и создала готовый к коммерческому производству товар раньше других. Однако на уже готовую и апробированную идею обычно достаточно быстро находится немало подражателей, и монопольная власть первопроходца утрачи-

вается в первые же годы, иногда – даже месяцы деятельности.

Таким образом, для однозначного отнесения рынка к тому или иному типу с точки зрения конкурентной структуры недостаточно просто подсчитать количество участников. Дополнительно оценивается способность каждого из них контролировать рынок, особенно цену, наличие и преобладание ценовой и/или неценовой конкуренции, а также особенности самого предлагаемого продукта и уровень барьеров для вхождения новых игроков. То есть конкуренция тем выше, чем меньше способность каждого из участников влиять на рыночную ситуацию, и чем больше шансов на появление новых участников.

Тем не менее, количественные подходы к оценке конкурентной ситуации на рынке широко используются, так как количество фирм и их рыночные доли остаются наиболее точным и объективным параметром уровня интенсивности конкуренции и даже способом прогнозирования конкретных типов конкурентных взаимодействий (например, возникновения ценовой конкуренции). Известен ряд показателей, используемых для такой оценки, из которых наиболее признаны и востребованы научным сообществом, практикующими специалистами и государственными контролирующими органами:

- CR3 - доля производства трёх наиболее крупных фирм в отрасли,
- НН - индекс Херфиндала – Хиршмана [7].

Важной характеристикой предлагаемого продукта с точки зрения особенностей конкуренции на его рынке является степень его унифицированности либо, напротив, дифференциации. Для ее оценки используют восприятие продукта его потребителем. Если последний воспринимает продукцию разных производителей как идентичную, взаимозаменяемую, то товары расцениваются как абсолютные субституты, а их рынок считается единым. Если же у потребителей по тем или иным причинам формируются предпочтения, препятствующие легкому переходу с

одного наименования товара и производителя на другой, то продукт считается дифференцированным, а при оценке конкуренции рынок представляется частично разделенным на множество мелких сегментов, каждый со своим, в чем-то уникальным товаром. Очевидно, что существуют рынки, на которых предлагается уникальный товар, вообще не имеющий заменителей – либо объективно, либо по мнению его потребителей. Однако в настоящее время таких рынков сравнительно немного, даже если рассматривать в их числе естественные монополии. Например, естественной монополией является электроснабжение.

Степень взаимозаменяемости товаров не всегда предсказуема, так как один и тот же товар может использоваться для удовлетворения разных потребностей, и по каждому из таких типов применения иметь свои субституты. Однако при массовом потреблении все же можно выявить эту степень количественно, путем оценки коэффициента ценовой перекрестной эластичности спроса [6]. Высокие значения данного коэффициента характерны для пар товаров, выглядящих взаимозаменяемыми для существенной доли потребителей, и чем выше значение коэффициента, тем ближе восприятие данной пары к идее о полной однородности. Значение коэффициента равно нулю, указывает на уникальный товар, а его производителя автоматически делает монополистом. Для такой рыночной ситуации используется специальный термин «монопольная конкуренция», который подчеркивает ее двойственный характер, предполагающий частичное соприкосновение деятельности и столкновение интересов отдельных монополистов.

На рынке существенно дифференцированных товаров интенсивность конкуренции обычно значительно ниже, так как каждый производитель в некоторой степени выступает монополистом для своей рыночной ниши, для той группы покупателей, которые по реальной или даже надуманной причине предпочитают

именно его вариант товара и не согласны поменять его на частичный субститут без весомых воздействующих факторов макро-, микроэкономического или маркетингового характера. Напротив, стандартизированная продукция является верным признаком интенсивной конкуренции на рынке, даже если количество игроков на нем меньше, чем на рынке дифференцированного продукта.

Отметим, что даже мелкая фирма, производящая сильно дифференцированный товар, может иметь существенное влияние на цену, особенно если товар относится к группе малоэластичных по цене [2]. Однако даже на товары с высоким коэффициентом ценовой эластичности производители дифференцированных товаров могут устанавливать цены существенно выше среднерыночных, ярким примером таких товаров являются рынки элитной брендовой одежды, аксессуаров и т.п.

Поэтому степень влияния отдельной фирмы на уровень рыночных цен и их свобода устанавливать на свой товар цену без учета цен конкурентов определяется отнюдь не только количеством участников на рынке, но и спецификой самих товаров. Для количественной оценки такого влияния используется коэффициент рыночной власти Лернера. Его расчет основан на постулате о том, что монопольная власть определяется той величиной, на которую наиболее выгодная (с позиции получения прибыли) цена превышает предельные издержки.

Теоретической противоположностью монополии является рыночная структура, именуемая чистой конкуренцией. Для ее формирования на рынке должно присутствовать такое количество продавцов, что ни один из них не может оказывать на цены никакого влияния, а предлагаемая ими продукция должна в глазах потребителей быть абсолютно идентичной и взаимозаменяемой.

Чистая, или иначе совершенная конкуренция приписывается в качестве свойства так называемому идеальному рынку, состоящему из неограниченного количе-

ства как продавцов, так и покупателей, причем это число теоретически бесконечно, так как полностью отсутствуют барьеры для вхождения новых участников. Предлагаемый ими товар абсолютно однороден, идентичен, для формирования пар для осуществления обменов преграды (включая географические расстояния и дефицит информации) также отсутствуют. Очевидно, что такие условия практически не достижимы, однако некоторые рынки достаточно близки к описанным характеристикам, чтобы условно переносить гипотезы и законы такого идеального рынка на реально существующие объекты с достаточным уровнем достоверности.

В условиях совершенной конкуренции рыночное предложение складывается из продукции многих мелких продавцов. В силу малого объема производства ни один из них не может повлиять на общий объем рыночного предложения и уровень рыночной цены. Только одновременное и однонаправленное действие со стороны всех продавцов может оказать влияние на рыночное предложение и вызвать сдвиг его кривой. Рыночный спрос также складывается из суммы спросов всех покупателей, причём ни один из них не является достаточно крупным, чтобы повлиять на его объём и сформировавшийся уровень цены. Только одновременное и однонаправленное действие со стороны всех покупателей может привести к сдвигу функции спроса (такие ситуации вполне возможны в реальности, например, в случае сезонности спроса или предложения).

Малый размер и множественность субъектов рынка исключают возможность соглашений по объёмам и уровню цен. Таким образом, рыночная цена является результатом совместных действий всех покупателей и всех продавцов, возникает и существует объективно. В связи с тем, что совершенно конкурентная фирма не может повлиять на уровень рыночных цен и использует их как заданные рынком, она является ценополучателем, а кривая её индивидуального спроса абсолютно эластична по цене. Так как решения отдель-

ной фирмы не влияют на рыночную цену (которую можно принять за константу), кривая совокупного дохода фирмы будет возрастать прямо пропорционально объёму производства и продажи продукции.

Отсутствие каких-либо ограничений и барьеров на совершенно конкурентном рынке (не требуются патенты, лицензии, значительные первоначальные капиталовложения, квотирование и т.п.) обеспечивает абсолютную мобильность всех ресурсов, свободу их перемещения территориально и из одного вида деятельности в другой, где их альтернативная ценность выше.

Модель рынка совершенной конкуренции предполагает также, что информация распространяется мгновенно и бесплатно и все решения принимаются в условиях определённости, т.е. все фирмы знают свои функции доходов и издержек, цены ресурсов и все возможные технологии, а все потребители имеют полную информацию о ценах всех продавцов.

Совершенная заменяемость однородной продукции разных фирм на рынке совершенной конкуренции означает, что перекрёстная эластичность спроса на неё по цене близка к бесконечности. Так как все продукты являются абсолютными заменителями, покупателям безразлично, у каких производителей их покупать. Однородность продукции является причиной отсутствия неценовой конкуренции на данном рынке, поэтому разница в ценах может быть единственной причиной предпочтения той или иной фирмы покупателем. Это значит, что даже малое повышение цены одной фирмой сверх её рыночного уровня ведёт к полному переключению покупательского спроса на продукцию конкурентов. Следовательно, ни одна фирма не может продавать свой товар по цене, хоть немного превышающей цену равновесия, при этом у конкурентной фирмы нет необходимости продавать товар по цене ниже равновесной.

Специалисты в качестве примера рынков, близких по своим характеристикам к чистой конкуренции, часто приво-

дят рынки сельскохозяйственного сырья, особенно зерновых. Однако очевидно, что это сходство далеко до полного, а достижение всех условий идеального рынка невозможно даже теоретически. Наиболее труднодостижимыми нам представляются следующие условия:

- полное отсутствие барьеров для вхождения в отрасль, даже таких, как первоначальный капитал или определенные компетенции сотрудников и руководителей;

- мгновенное и всеохватное распространение любой значимой информации;

- абсолютная мобильность всех видов ресурсов, особенно недостижимая именно на аграрных рынках, где основным ресурсом производства выступает земля, пространственно абсолютно имобилизованная по определению.

Поскольку условия совершенной конкуренции заставляют фирмы функционировать в режиме, обеспечивающем производство на уровне минимальных долгосрочных средних издержек, и продавать свою продукцию по ценам, равным предельным издержкам, то совершенно конкурентные рынки являются абсолютно эффективными. Если рынок аграрного сырья представляется одним из наиболее близких по свойствам к идеальному, то

следует предположить его высокую эффективность [5]. Они обеспечивают, во-первых, осуществление производства продукции наиболее дешёвым способом (производственная эффективность) и, во-вторых, наиболее рациональное распределение ресурсов в обществе (аллокативная эффективность). Однако указанная эффективность достижима лишь при условии полной стандартизации продукции, приводящей к сужению ассортимента и, следовательно, к сокращению потребительского благосостояния. Помимо этого, функционируя при нулевой экономической прибыли, небольшие по размерам фирмы лишены средств для финансирования длительных и дорогостоящих научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ.

Эти соображения доказывают, что рынки аграрной переработанной продукции для успешного развития экономики требуют внимания и вмешательства государства во всех случаях и вне зависимости от общей проводимой экономической политики, потому что в противном случае данный сектор экономики рискует стать одним из наиболее отстающих в научно-техническом, инновационном, а также и социальном плане.

### Библиографический список

1. Бибик В.В. Региональные рынки и рынок недвижимости в их системе / В.В.Бибик, Е.А.Денисова, А.Н.Когтева // Актуальные проблемы экономики в условиях реформирования современного общества. Материалы IV Международной научно-практической конференции, посвященной 140-летию со дня основания НИУ «БелГУ». - 2016. - С. 45-47.
2. Дружикова Е.П. Повышение уровня организационно-экономического управления как основа роста потенциала конкурентоспособности предприятия / Е.П.Дружикова, А.Н.Когтева, Н.А.Герасимова // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. - 2015. - № 11 (83). - С. 57.
3. Проблемы современной экономики: монография / Бондарева Я.Ю. и др. // Под общей редакцией С.С. Чернова. - Новосибирск, 2016. - Книга 2.
4. Сабетова Т.В. Оценка индивидуальной конкурентоспособности в отсутствие прямой конкуренции / Т.В.Сабетова // Пути реализации Федеральной научно-технической программы развития сельского хозяйства на 2017-2025 годы. Материалы международной научно-практической конференции, посвященной 75-летию Курганской области. - 2018. - С. 264-267.

5. Сабетова Т.В. Сущность и особенности конкуренции на рынке труда сельских территорий / Т.В.Сабетова // Научно-техническое обеспечение агропромышленного комплекса в реализации Государственной программы развития сельского хозяйства до 2020 года. Сборник статей по материалам международной научно-практической конференции, посвященной 75-летию Курганской ГСХА имени Т.С. Мальцева. - 2019. - С. 117-122.

6. Толстолуцкий Р.О. Теория и практика формирования конкурентоспособности коммерческих организаций / Р.О.Толстолуцкий, Н.В.Шишкина // Политэкономические проблемы развития современных агроэкономических систем. Материалы 2-й международной научно-практической конференции, посвященной 105-летию Воронежского ГАУ. - 2017. - С. 290-292.

7. Толстун З.И. Методики оценки интенсивности конкуренции, применимые для рынков аграрной продукции / З.И.Толстун, Т.В.Сабетова // Приоритетные векторы развития промышленности и сельского хозяйства. Материалы II международной научно-практической конференции. - 2019. - С. 289-292.

8. Третьякова Е.А. Микроэкономика: учеб. пособие / Е.А. Третьякова. - Пермь: Изд-во Перм. нац. исслед. политехи. ун-та, 2015. — 510 с.

### References

1. Bibik V.V. Regional markets and real estate market within their system / V.V.Bibik, E.A.Denisova, A.N.Kogteva // Urgent matters of economy under reformation of contemporary society. Proc.conf. – 2016. – Pp.45-47.

2. Druzhikova E.P. Growth of the level of organizational and economic management as the basis for increase in the potential of a company's competitiveness / E.P.Druzhikova, A.N.Kogteva, N.A.Gerasimova // Economic system management: digital scientific journal. – 2015. - #11(83). – P.57.

3. The problems of contemporary economy: monograph / Ya.Yu.Bondareva et.al. // Chief editor S.S.Chernov. - Novosibirsk, 2016. - Book 2.

4. Sabetova T.V. The assessment of individual competitiveness in the absence of direct rivalry / T.V.Sabetova // The ways of implementation of National scientific and technical program of agriculture development for 2017-2025. Proc.conf. - 2018. - Pp. 264-267.

5. Sabetova T.V. The essence and features of competition in the rural labor market / T.V.Sabetova // Scientific and technical provision for agro-industrial complex in the implementation of the State program of agriculture development till 2020. Proc.conf. – 2019.– Pp.117-122.

6. Tolstolutskiy R.O. Theory and practice of formation of commercial companies' competitiveness / R.O.Tolstolutskiy, N.V.Shishkina // Political and economic issues of agro-economic system development. Proc.conf. – 2017. – Pp.290-292.

7. Tolstun Z.I. Procedures for assessment of competition intensity applicable for agricultural product markets / Z.I.Tolstun, T.V.Sabetova // Priority vectors of industry and agriculture development. Proc.conf. – 2019. – Pp.289-292.

8. Tretyakova E.A. Microeconomics: student's guidebook / E.A.Tretyakova. – Perm, Perm national research technical university, 2015. – 510 p.

### СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

#### Принадлежность к организации

Луиза Абухасановна Эльнукаева – магистрант, ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет».

### AUTHOR CREDENTIALS

#### Affiliations

Luiza A. El'nukaeva – Master's student, Voronezh State University.

## ПРОБЛЕМЫ ОБЕСПЕЧЕННОСТИ ЭКОНОМИКИ РОССИИ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ

**Кристина Леонидовна Вожова**

(Научный руководитель - к.э.н., доцент Евгений Александрович Югов)

**Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I**

Научная статья посвящена исследовательскому анализу особенностей обеспечения национальной экономики Российской Федерации трудовыми ресурсами. Актуальность исследования обусловлена высокой практической ролью рынка труда при обеспечении социально-экономического развития государства. В рамках статьи проанализирована динамика основных показателей рынка труда в России. Перечислены основные проблемы управления персоналом в практике отечественных предприятий. Проанализированы факторы, стимулирующие рост занятости при цифровой трансформации российской экономики.

**Ключевые слова:** рынок труда, трудовые ресурсы, человеческий капитал, экономика России, производительность труда, занятость, кадры для цифровой экономики.

## PROBLEMS OF SECURITY OF THE RUSSIAN ECONOMY WITH LABOR RESOURCES

**Christina L. Vozhova**

(Scientific supervisor - Evgeny A. Yugov, Ph. D. in Economics, Associate Professor)

**Voronezh State Agrarian University named after Emperor Peter the Great**

The scientific article is devoted to the research analysis of the specifics of providing the national economy of the Russian Federation with labor resources. The relevance of the study is due to the high practical role of the labor market in ensuring the socio-economic development of the state. The article analyzes the dynamics of the main indicators of the labor market in Russia. The main problems of personnel management in the practice of domestic enterprises are listed. The factors stimulating employment growth during the digital transformation of the Russian economy are analyzed.

**Keywords:** labor market, labor resources, human capital, Russian economy, labor productivity, employment, human resources for the digital economy.

Рынок труда является ключевым источником рабочего и интеллектуального капитала, поскольку ни один процесс производства, ни одно предприятие, ни одна отрасль экономики страны не может функционировать без достаточного количества человеческого капитала, который стоит вычислять не только количественными, но и качественными показателями [9].

Актуальность научного исследования на тематику «проблемы обеспеченности экономики России трудовыми ресурсами» обусловлена высокой практической ролью рынка труда при обеспечении социально-экономического развития государства [8].

По этой причине, целью научной работы выступает исследовательский анализ особенностей обеспечения национальной

## Проблемы предпринимательства в аграрной сфере

экономики Российской Федерации трудовыми ресурсами.

Главным показателем обеспеченности экономики России трудовыми ресур-

сами выступает динамика изменения числа экономически активного населения (рис. 1).

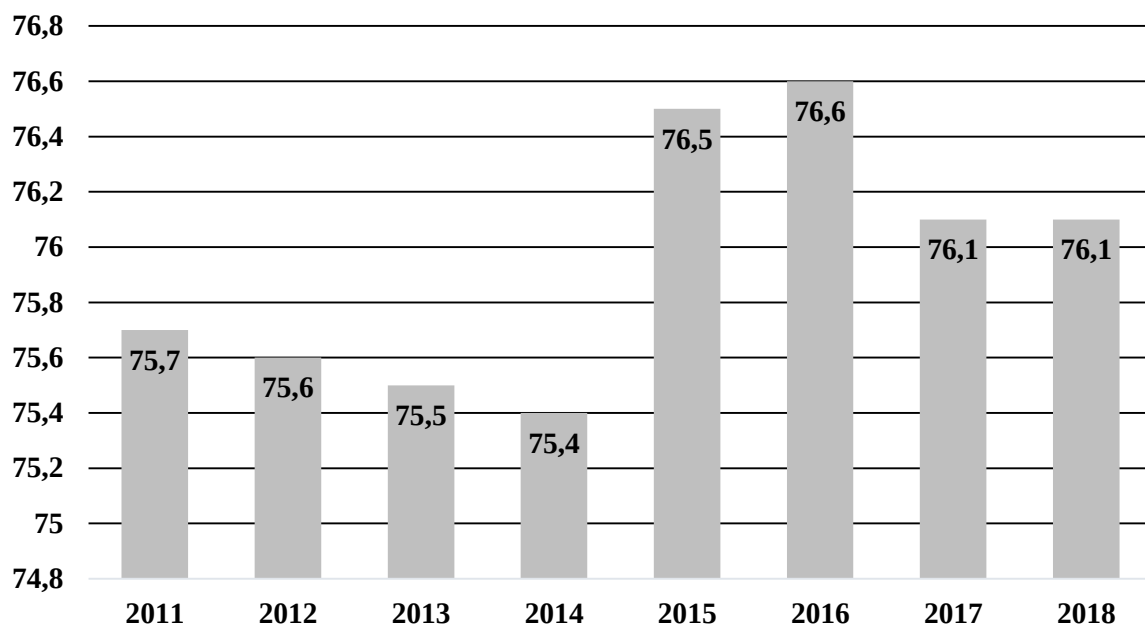


Рис. 1. Динамика изменения числа экономически активного населения в России в период 2011-2018 гг., млн человек [5]

В периоде с 2011 по 2018 гг. число экономически активного населения в экономике России выросло с 75,7 млн человек до 76,1 млн человек., а наибольшее значение было достигнуто в 2015-2016 гг. При этом одновременно наблюдается резкий прирост численности трудовых ресурсов [6].

Однако, качественный индикатор обеспеченности экономики России трудовыми ресурсами, несмотря на свой рост, отражает низкую эффективность использования человеческого капитала отечественными предприятиями (рис. 2).

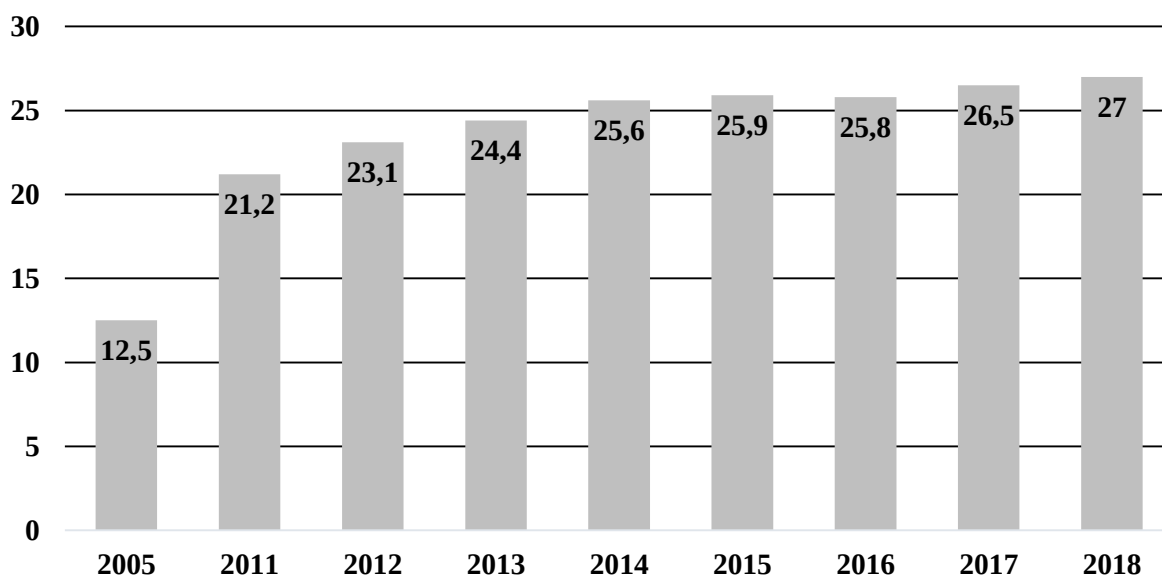


Рис. 2. Динамика уровня производительности труда в России [3]

На сегодняшний день в работе хозяйствующих субъектов экономики России прослеживаются следующие тенденции в управлении персоналом, которые влияют на показатель производительности труда [4]:

- высокая текучесть кадров;
- низкий уровень профессионализма человеческих ресурсов в управлении персоналом;
- применение диктатуры и авторитарной системы управления со стороны руководителей по отношению к своему рабочему персоналу;
- низкая эффективность мотивационной системы, в том числе, высокая дифференциация оплаты труда и отсутствие нематериальных стимулов;
- низкий уровень автоматизации процессов HR-отдела предприятий.

По нашему мнению, ключевыми проблемами в вопросах производительности труда на отечественных предприятиях являются трудности в организации мотивационной модели, которая имеет аналогичную низкую эффективность. Исходя из этого, важным вопросом в повышении производительности труда выступают повышение уровня мотивированности персонала на основе совершенствования систем стимулирования труда [7].

Также, важным аспектом обеспеченности экономики России трудовыми ресурсами выступает реализация национального проекта «Кадры для цифровой экономики», целями которого является достижение к 2024 году следующих показателей [2]:

- количество выпускников высших учебных заведений с компетенциями, необходимые для цифровой экономики – 800 тысяч человек;
- доля населения, обладающая цифровой грамотностью – 40%;

– количество специалистов, прошедших переобучение для получения компетенций цифровой экономики – 1 млн человек.

Влияние цифровизации национальной экономики Российской Федерации на развитие рынка труда неоднозначно. По мнению Кознова А.Б. можно выделить группу факторов, стимулирующих рост занятости на рынке труда в условиях цифровизации [1]:

– появление новых рабочих мест на предприятиях из-за появления новых рабочих специальностей и профессий;

– повышение уровня спроса на специалистов IT-сферы из-за активного процесса внедрения информационных технологий в финансово-производственной деятельности предприятий;

– снижение количества времени для людей на поиск новой работы и для предприятий на поиск новых сотрудников, чему способствует появление маркетплейсов;

– появление удаленных рабочих мест, что позволит увеличить количество сотрудников при отсутствии необходимости организации рабочего места в офисе предприятия и аренды дополнительных офисных помещений.

Таким образом, в заключение можно отметить следующее: основными проблемами обеспеченности экономики России трудовыми ресурсами выступают низкая производительность труда и неэффективность процессов управления рабочим персоналом в практике отечественных предприятий. Одним из направлений развития рынка труда в нашей стране являются цифровизация в рамках реализации национального проекта «Кадры для цифровой экономики».

### Библиографический список

1. Кознов А.Б. Влияние цифровизации на рынок труда / А.Б. Кознов // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2019. – №4-2. – С. 177-179.
2. Паспорт федерального проекта «Кадры для цифровой экономики». Режим доступа: URL: [http://www.tadviser.ru/images/d/dd/Утв\\_ФП\\_3\\_КЦЭ.pdf](http://www.tadviser.ru/images/d/dd/Утв_ФП_3_КЦЭ.pdf) (дата обращения: 17.12.2020).

3. Производительность труда в России и в мире. Влияние на конкурентоспособность экономики и уровень жизни. Режим доступа: URL: <http://council.gov.ru/media/files/CQNOp1HscHaTulPa5BYZesqLNqUSQeHw.pdf> (дата обращения: 17.12.2020).

4. Управление персоналом в современной России. Режим доступа: URL: <http://opersonale.ru/upravlenie-personalom/upravlenie-personalom-upravlenie-personalom/upravlenie-personalom-v-sovremennoj-rossii.html> (дата обращения: 17.12.2020).

5. Федеральная служба государственной статистики. Трудовые ресурсы. Режим доступа: URL: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour\\_force/#](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour_force/#) (дата обращения: 17.12.2020).

6. Югов Е.А. Динамика и тенденции развития трудовых ресурсов сельского хозяйства / Е.А. Югов // Социально-экономический потенциал развития аграрной экономики и сельских территорий: материалы науч. и учеб.-методич. конф. – Воронеж: ФГБОУ ВО Воронежский ГАУ, 2019. – С. 280-287.

7. Югов Е.А. О некоторых особенностях занятости трудовых ресурсов в сельской местности / Е.А. Югов // Управление инновационным развитием аграрного сервиса России: материалы нац. науч.-практич. конф. – Воронеж: ФГБОУ ВО Воронежский ГАУ, 2020. – С. 102-108.

8. Югов Е.А. Проблемы обеспечения сельскохозяйственных предприятий трудовыми ресурсами / Е.А. Югов // Современное состояние и организационно-экономические проблемы развития АПК: материалы междунар. науч.-практич. конф. – Воронеж: ФГБОУ ВО Воронежский ГАУ, 2018. – С. 145-151.

9. Югов Е.А. Трудовые ресурсы как элемент организации производства: к вопросу о терминологии / Е.А. Югов // Организатор производства. – 2011. – №2 (49). – С. 18-22.

### References

1. Koznov A.B. Influence of digitalization on the labor market // International Journal of Humanities and Natural Sciences. – 2019. – №4-2. – p. 177-179.

2. Passport of the federal project "Personnel for the Digital Economy". Access mode: URL: [http://www.tadviser.ru/images/d/dd/УТВ\\_ФП\\_3\\_КЦЭ.pdf](http://www.tadviser.ru/images/d/dd/УТВ_ФП_3_КЦЭ.pdf) (date of request: 17.12.2020).

3. Labor productivity in Russia and in the world. Impact on the competitiveness of the economy and the standard of living. Access mode: URL: <http://council.gov.ru/media/files/CQNOp1HscHaTulPa5BYZesqLNqUSQeHw.pdf> (date of request: 17.12.2020).

4. Human Resources Management in modern Russia. Access mode: URL: <http://opersonale.ru/upravlenie-personalom/upravlenie-personalom-upravlenie-personalom/upravlenie-personalom-v-sovremennoj-rossii.html> (date of request: 17.12.2020).

5. Federal State Statistics Service. Human resources. Access mode: URL: [http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat\\_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour\\_force/#](http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/wages/labour_force/#) (date of request: 17.12.2020).

6. Yugov E.A. Dynamics and trends in the development of agricultural labor resources // Socio-economic potential of the development of the agricultural economy and rural areas: materials of the scientific and educational conference. – Voronezh: VSAU, 2019. – p. 280-287.

7. Yugov E.A. About some features of employment of labor resources in rural areas // Management of innovative development of agricultural service in Russia: materials of the national scientific and practical conference. – Voronezh: VSAU, 2020. – p. 102-108.

8. Yugov E.A. Problems of providing agricultural enterprises with labor resources // Current state and organizational and economic problems of AIC development: materials of the international scientific and practical conference. – Voronezh: VSAU, 2018. – p. 145-151.

9. Yugov E.A. Labor resources as an element of production organization: on the issue of terminology // Organizer of Production. – 2011. – №2 (49). – p. 18-22.

### **СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ** **Принадлежность к организации**

**Кристина Леонидовна Вожова** - магистрант, ФГБОУ ВО «Воронежский государственный аграрный университет имени императора Петра I», почтовый адрес: 394087, Россия, г. Воронеж, ул. Мичурина, д.1, e-mail: christinaletz@yandex.ru

### **AUTHOR CREDENTIALS** **Affiliations**

**Christina L. Vozhova** - master student, Voronezh State Agrarian University named after Emperor Peter the Great, e-mail: christinaletz@yandex.ru

## Информация для авторов

Журнал «Финансовый вестник» принимает к публикации материалы, содержащие результаты оригинальных исследований в форме статей, кратких сообщений и обзоров. Полные статьи принимаются объемом до 10 страниц и 6 рисунков, краткие статьи – до 5 страниц и 3 рисунков. Предлагаемая к опубликованию статья должна соответствовать основным научным направлениям журнала: «Проблемы организации финансов и финансовый менеджмент», «Проблемы предпринимательства в аграрной сфере», «Фондовый рынок», «Государственные и муниципальные финансы», «Бухгалтерский учет, анализ, налоги», «Банковский сектор».

Статья должна быть оригинальной, не опубликованной ранее и не представленной к печати в других изданиях. Процент оригинальности текста статьи (Антиплагиат.ру) должен быть не менее 75% для преподавателей, не менее 65% для статей со студентами. Рукописи статей должны быть тщательно выверены и отредактированы, текст должен быть изложен ясно и последовательно.

Материалы статей должны содержать:

- индекс УДК; - название статьи на русском языке (должно быть кратким и четким); - имя, отчество, фамилию автора / авторов на русском языке (по каждому автору с новой строки); - полное название организации, где работает (-ют) или учится (-атся) автор (-ы), на русском языке; - аннотация на статью объемом до 600 знаков (с пробелами); - ключевые слова на русском языке (5-7 слов или словосочетаний).

Далее приводится следующая информация на **английском** языке:

- название статьи; - имя, отчество, фамилия автора / авторов (по каждому автору с новой строки); - полное название организации, где работает (-ют) или учится (-атся) автор (-ы); - аннотация (непроверенные машинные переводы аннотаций не принимаются); - ключевые слова.

Текст статьи должен быть набран с абзацным отступом 1,25 см, кегль 12, через одинарный интервал, выравниванием по ширине и иметь следующий размер полей: левое, правое, верхнее, нижнее – 2,5 см (формат А4). Рисунки (графический материал) должны быть выполнены в форме jpg или tif с разрешением не менее 200 dpi, обеспечивать ясность передачи всех деталей (только черно-белое исполнение) и представлены на электронном носителе. Таблицы являются частью текста и не должны создаваться как графические объекты. Таблицы, рисунки, а также уравнения нумеруются в порядке их упоминания в тексте.

Каждая публикация должна иметь библиографический список, оформленный в соответствии с ГОСТ 7.1-2003 (с изменениями), сгруппированных в **алфавитном** порядке, самоцитирование – не более 50% списка. На каждый источник должна быть ссылка в тексте. Примеры библиографического описания: [http://library.vsau.ru/?page\\_id=4324](http://library.vsau.ru/?page_id=4324) . Библиографический список приводится на русском и английском языках.

В конце статьи приводятся сведения об авторе (-ах) и принадлежность к организации на русском и английском языках (Author Credentials; Affiliation): имя, отчество и фамилия, ученая степень, ученое звание, должность, полное название места работы или учебы (с указанием кафедры или подразделения организации или учреждения), а также полный почтовый адрес и контактная информация (телефон, E-mail). Информация о каждом авторе приводится с нового абзаца на русском и английском языках.

Материалы предоставляются в электронном виде (адрес электронной почты **finvestnikvsau@yandex.ru**), подготовленном в редакторе MS Word.

Все научные статьи, поступившие в редакцию, подлежат обязательному рецензированию. Все рецензенты должны являться признанными специалистами по тематике рецензируемых материалов и иметь в течение последних 3 лет публикации по тематике рецензируемой статьи.

<http://finance.vsau.ru/nauka/finansovyi-vestnik.html> <https://tinyurl.com/finvestnik>

**НАУЧНОЕ ИЗДАНИЕ**  
**ФИНАНСОВЫЙ ВЕСТНИК**  
**3 (50) 2020**



Издается в авторской редакции.

Подписано в печать 29.12.2020 г. Формат 60х84 <sup>1</sup>/<sub>8</sub>  
Бумага кн.-журн. П.л. 9,25. Гарнитура Таймс.  
Тираж 50 экз. Заказ №21523.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Воронежский государственный аграрный университет  
имени императора Петра I»

Типография ФГБОУ ВО Воронежский ГАУ  
394087, Воронеж, ул. Мичурина, 1.