

В мировой практике известны три основных типа оргформ инновационной деятельности: административно-хозяйственная (внутри крупных фирм, концернов), целевая (программ-ноцелевая и кооперативно-целевая), инициативная (малые инновационные предприятия). Функциональный анализ направлен на выявление преимуществ тех или иных форм организации инновационной деятельности в различных регионах.

Анализ и уточнение сущности понятий в области инвестиций и инноватики показал, что для эффективной деятельности необходимо построение модели инвестиционно-инновационной системы, позволяющей сочетать сложность выдвигаемых внешней средой инвестиционно-инновационных задач, формализацию и упрощение процедур их решения (рис. 6.2). Модель предусматривает также применение стандартных процедур, документов и информационного обеспечения, необходимого при принятии и реализации инвестиционно-инновационных решений.

Подобный подход к построению инвестиционно-инновационной системы обусловлен необходимостью разработки упорядоченного процесса инвестиционно-инновационной деятельности — от поиска идей до послеинвестиционного контроля. Таким образом, функционирование инвестиционно-инновационной системы, как объекта управления, направленного на перспективное развитие предприятий, имеет непосредственное отношение к стратегическому планированию, поскольку система призвана обеспечить согласование долгосрочных целей субъекта хозяйствования и использования инвестиционных ресурсов.

#### **Список использованной литературы**

1. Послание Президента Республики Узбекистана Шавкат Мирзиёева в Олий Мажлису от, 2018 год 28 декабрь.
2. Ўзбекистон Республикаси давлат статистика қўмитасини маълумоти. 2015-2017 йиллар.
3. “Халқ – Сўзи”, рўзномаси, 2015-2018 йиллардаги сонлари.
4. “Народное – Слова”, рўзномаси, 2015-2018 йиллардаги сонлари.
5. “Правда Востока”, рўзномаси, 2015-2018 йиллардаги сонлари.

*А.М. Подставкаина, научный руководитель И.В. Мжельская  
Сибирский государственный университет путей сообщения  
Новосибирск, Россия  
poppuyt@mail.ru*

### **ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНЕДРЕНИЯ АУТСОРСИНГА ЛОГИСТИЧЕСКИХ ФУНКЦИЙ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ КОМПАНИИ**

**Аннотация.** В статье проведено экономическое обоснование целесообразности передачи в аутсорсинг логистических функций, как инструмента обеспечения устойчивого конкурентного преимущества компании. Внедрение аутсорсинга логистической деятельности предполагает делегирование полномочий, когда компания передает свои логистические функции сторонней компании, которая может выполнить их с большей эффективностью. Для оценки эффективности этого проекта рассчитан показатель чистой текущей стоимости (NPV).

**Ключевые слова:** логистические услуги, аутсорсинг, аутсорсер, эффективность проекта внедрения аутсорсинга, ставка дисконтирования, чистая текущая стоимость проекта.

## EVALUATION OF THE EFFICIENCY OF THE IMPLEMENTATION OF OUTSOURCING LOGISTIC FUNCTIONS OF THE PRODUCTION COMPANY

**Abstract.** *The article provides an economic justification for the feasibility of outsourcing logistics functions as a tool to ensure a sustainable competitive advantage of the company. The introduction of outsourcing of logistics activities involves delegation of authority, when a company transfers its logistics functions to a third-party company, which can perform them with greater efficiency. To assess the effectiveness of this project, an indicator of the net present value (NPV) was calculated.*

**Keywords:** *logistics services, outsourcing, outsourcer, outsourcing implementation project efficiency, discount rate, project net present value.*

В современных условиях эффективность деятельности компании, обеспечение высоких темпов ее развития и повышение конкурентоспособности в значительной степени определяются уровнем ее финансового потенциала и эффективностью менеджмента, что побуждает компании искать новые инструменты повышения эффективности и конкурентоспособности [1].

Таким инструментом повышения эффективности управления является аутсорсинг. Сфера аутсорсинга продолжает активно развиваться, появляются все новые его формы, например, аутсорсинг логистических услуг [2]. Основу аутсорсинга составляет механизм делегирования полномочий, т. е. компания передает часть своих функций сторонней компании, которая может повысить качество управления передаваемыми бизнес-процессами, а также снизить возможность возникновения сопутствующих им рисков.

В статье проведен анализ целесообразности передачи в аутсорсинг логистических функций производственной компании. Проблемы с логистической деятельностью вызваны тем, что компания работает с большим количеством поставщиков товаров (при этом происходят периодические сбои в поставках – как в комплектности, так и по срокам), закупать большие партии продукции, замораживая свои оборотные средства.

Необходимо также учитывать издержки хранения товаров на складе компании. Можно рассчитать показатель финансового цикла, определив, на какой период привлекаются дополнительные финансовые ресурсы для финансирования оборотных активов. В таблице 1 представлен расчет финансового цикла и издержек.

Следует отметить, что за счет роста периода оборота запасов (поскольку по дебиторской задолженности роста нет) при сокращении периода оборота кредиторской задолженности, увеличивается финансовый цикл компании, из-за чего увеличиваются финансовые издержки, связанные с привлечением заемных ресурсов, притом, в 2019 г. только на 3,70%, а в 2020 г. – на 16,32%, что является существенным показателем. Во многом это происходит из-за того, что требуются поставки в нужной комплектации малыми партиями и в нужные сроки, но поставщики предлагают товары в размере длительной потребности компании.

Таблица 1 – Расчет длительности финансового цикла и издержек

Показатель	Значения по годам, млн. рублей			Темпы прироста, %	
	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2019 к 2018 г.	2020 к 2019 г.
Исходные данные для расчета					
Годовая выручка (R), млн. рублей	27,4	30,7	32,1	12,04	4,56
Среднегодовая стоимость товарных запасов (Z), млн. рублей	5	5,8	6,6	16,00	13,79
Среднегодовая величина дебиторской задолженности (D), млн. рублей	3,2	3,5	3,7	9,38	5,71
Среднегодовая величина кредиторской задолженности (K), млн. рублей	3,7	4	4	8,11	0,00
Показатели периода оборота (Тоб.), дней					
Период оборота запасов ( $Z \times R \times 365$ )	66,6	69,0	75,0	3,53	8,83
Период оборота дебиторской задолженности ( $D \times R \times 365$ )	42,6	41,6	42,1	-2,38	1,10
Период оборота кредиторской задолженности ( $K \times R \times 365$ )	49,3	47,6	45,5	-3,51	-4,36
Финансовый цикл ( $\PhiЦ = ТобZ + ТобD - ТобK$ )	59,9	63,0	71,6	5,12	13,68
Расчет финансовых издержек					
Среднедневная выручка ( $R_{ср.}$ ), млн. рублей	0,075	0,084	0,088	12,04	4,56
Привлекаемые ресурсы ( $RS = R_{ср.} \times \PhiЦ$ )	4,5	5,3	6,3	17,78	18,87
Ставка по кредитам (r), % годовых	15,9	14	13,7	-11,95	-2,14
Финансовые издержки ( $RS \times r / 100$ ), млн. рублей	0,716	0,742	0,863	3,70	16,32

В современных условиях добиться оптимального варианта поставок сложно, так как каждый поставщик специализируется на конкретном ассортименте товаров. Общая сумма затрат на организацию складских функций в 2020 г. составила 3,9 млн. рублей.

Дальнейшим шагом является определение стоимости услуг аутсорсера на рынке. Были сделаны запросы в компании региона, которые могут осуществлять эту деятельность. Проведенный анализ позволил определить предварительную стоимость услуг возможных аутсорсеров в регионе. Было выявлено, что на рынке их услуги определяются ставкой, составляющей от 5 до 10% от суммы сделки по контракту на поставку товаров. Так как годовая себестоимость требуемого товара в 2020 г. составила 25,3 млн. рублей, то услуги аутсорсера могут составить от 1,265 млн. рублей до 2,53 млн. рублей.

Но так как рассчитывается передача логистической деятельности только в части реализуемого товара, то стоимость услуг составит от 1,03 млн. рублей до 2,06 млн. рублей. При этом затраты на самостоятельную логистику по этим товарам составят 100 000 рублей или 0,1 млн. рублей. При проведении расчета общего экономического эффекта следует учитывать, что его получение базируется на первоначальном осуществлении определенных затрат, а в дальнейшем в получении дополнительного размера прибыли от проводимых мероприятий. При максимальной стоимости услуг аутсорсера (10 %), то есть 2,06 + 0,1 = 2,16 млн. рублей, экономический эффект составляет 3,9 – 2,16 = 1,74 млн. рублей.

Итак, предварительный расчет эффективности проекта внедрения аутсорсинга показывает положительный общий экономический эффект в сумме 1,74 млн. рублей, т.е. собственные затраты превосходят затраты на привлечение сторонней компании, поэтому можно говорить о целесообразности использования аутсорсинга.

Для оценки эффективности проекта внедрения аутсорсинга логистической деятельности необходимо рассчитать показатель чистой текущей стоимости проекта (Net Present Value, NPV).

Формула вычисления NPV:

$$NPV = \sum_{t=0}^N \frac{CF_t}{(1+i)^t} = -IC + \sum_{t=1}^N \frac{CF_t}{(1+i)^t} \quad (1)$$

где IC – первоначальные вложения;

t, N – количество лет или других временных промежутков;

CF<sub>t</sub> – денежный поток за период t;

i – ставка дисконтирования.

Инвестиции в данный проект предполагается использовать за счет собственных средств. Требуемая доходность (ставка дисконтирования) на собственный капитал оценивается методом кумулятивного построения, в котором риски проекта оцениваются экспертно (Таблица 2) [3].

Ставка дисконтирования определяется путем сложения всех выявленных рисков с безрисковой ставкой дохода. При этом премия за каждый вид риска определяется в интервале от 0% до 5% [3].

В качестве безрисковой ставки воспользуемся ставкой доходности государственных еврооблигаций с датой погашения в 2024 г. По данным котировки доходности еврооблигаций России по состоянию на 30.12.2020 г. составили 5,1%.

Риски, связанные с деятельностью компании представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Оценка рисков инвестирования в компанию

Наименование риска	Диапазон, %	Среднее значение, %
Размер компании	0-5	3
Финансовая структура капитала	0-5	2
Качество управления	0-5	2
Диверсификация клиентуры	0-5	1
Товарная / территориальная диверсификация	0-5	3
Прогнозируемость прибыли	0-5	1
Прочие риски	0-5	3
Итого:		15

Тогда требуемая доходность собственника, полученная методом кумулятивного построения, составит  $20,1 \approx 20\%$ .

Исходные данные для расчета NPV представлены в таблице 3. Денежные потоки приняты постоянными (равномерный аннуитет) в течение года.

Таблица 3 – Исходные данные для расчета NPV

Показатель	Сумма, рублей
Первоначальные инвестиции	100000
Ежемесячный отток денежных средств,	$100000/12 = 8333$
Ежемесячный приток денежных средств	$1740000/12 = 145000$
Ставка дисконтирования, %	$20/12 = 1,67$

Результаты расчета чистой текущей стоимости проекта (NPV) представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Расчет чистой текущей стоимости проекта

Период, месяц	Результаты CIFI	Затраты COFi	$\alpha_i = 1/(1+E_c)^i$	$(CIFI - COFi) \alpha_i$ , р.	NPV, р.
0	0	100000	1	-100 000	-100 000
1	145 000	8333	0,9836	134 422	34 422
2	145 000	8333	0,9674	132 214	166 636
3	145 000	8333	0,9515	130 042	296 679
4	145 000	8333	0,9359	127 906	424 585
5	145 000	8333	0,9205	125 805	550 391
6	145 000	8333	0,9054	123 739	674 130
7	145 000	8333	0,8905	121 707	795 836
8	145 000	8333	0,8759	119 707	915 544
9	145 000	8333	0,8615	117 741	1 033 285
10	145 000	8333	0,8474	115 807	1 149 092
11	145 000	8333	0,8334	113 905	1 262 997
12	145 000	8333	0,8198	112 034	1 375 031

Чистая текущая стоимость проекта является положительной величиной и составляет 1 375 031 рублей, что свидетельствует о его эффективности.

Таким образом, можно говорить о том, что внедрение аутсорсинга в компании позволит сконцентрировать управленческие ресурсы на основном бизнесе за счет уменьшения количества объектов управления, высвободить ресурсы компании, при этом повысив качество выполнения как функций логистики, так и эффективности деятельности компании в целом.

#### Список использованной литературы

1. Ванеева Т.А., Мжельская И.В. Тенденции развития экономической науки в современных условиях. В сборнике: Современные финансовые отношения: проблемы и перспективы развития. Материалы II Международной научно-практической конференции преподавателей и аспирантов. 2015. С. 23-29.

2. Мжельская И.В. Интенсивность нарастания кризисных рисков в современной экономике. В сборнике: Концепции устойчивого развития науки в современных условиях. Сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции: в 6 частях. 2017. С. 37-38.

З. Мжельская И.В., Мжельский М.Б. Применение методов теории вероятностей в оценке стоимости объектов собственности в условиях неопределенности. Вестник Хабаровской государственной академии экономики и права. 2015. № 3. С. 119-123.

О.К. Рыковская, научный руководитель О.Г. Маскина  
Российский государственный профессионально-педагогический университет, Екатеринбург, Россия  
rykovskaya13@gmail.com

## ПЛАН РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ

**Аннотация.** *Розничная торговля в России наиболее распространённый вид деятельности предпринимателей, тот который вносит существенный вклад в развитие экономики нашей страны. Благодаря этому, существует огромная конкуренция среди представителей данного вида деятельности. И лишь немногие из них работают по плану развития своей организации, эти немногие и являются наиболее конкурентоспособными представителями. План развития организации - это необходимый документ, следуя которому организация будет эффективно работать долгое время, выживая в кризисы и преуспевая там, где другие потерпели банкротство.*

**Ключевые слова:** *план, розница, розничная торговля, предпринимательство, экономика, предпринимательское решение.*

Экономическая ситуация России на данный момент переживает сложные времена, но ситуация осложнена еще и во всем мире, что означает большие изменения. Изменения протекают, как на макро, так и на микроуровнях, другими словами задеты и крупный и малый бизнес.

Экономика быстро развивается, предприниматели готовы открывать для себя новые пути ведения бизнеса, не застревая в старых «шаблонах», понимают, что надо двигаться в ногу со временем. Государство перестало тотально контролировать торговлю, дефицит товаров ушел, теперь магазины могут похвастаться широким ассортиментом товаров и отличным обслуживанием. Все это означает конкуренцию – борьбу продавца за покупателя.

Уровень развития торговли по регионам РФ очень неоднороден. Это выражается как в уровне цен, в обеспеченности населения торговыми площадями современных форматов, товарным ассортиментом, то есть в показателях, которые непосредственно относятся к отрасли торговли, так и в уровне развитости транспортно-логистической инфраструктуры, наличии местных производителей, то есть параметров, оказывающих непосредственное влияние на развитие торговли в регионе. При этом для многих регионов торговля является основой экономики[2,3].

Розничная торговля – одна из крупных отраслей России. Так, стоит отметить что более 20% ВВП страны обеспечивается за счет отрасли торговли, 16 % работающего населения заняты торговлей, 10 % налоговых поступлений обеспечивается в стране за счет торговли. В современных условиях она играет особую роль, занимая промежуточное положение между производственной и социальной сферами, обеспечивая доведение товаров до конечного потребителя. Розничная торговля участвует в улучшении условий жизни населения и способствует пополнению доходной части бюджета.

Состояние и тенденции развития розничной торговли отражают число и состав организаций, участвующих в продаже продукции конечным потребителям. В Российской Федерации розничная торговля осуществляется разнообразными типами