

Содержание:

Введение

Актуальность исследования.

Все больше компаний передает множество услуг на аутсорсинг. Что это значит? Компания не занимается определенными видами деятельности самостоятельно, не содержит специалистов, а платит за оказание таких услуг другим предприятиям. Очень часто это является самым выгодным решением даже для крупных предприятий.

В современном деловом мире все более популярным становится не только бухгалтерский аутсорсинг или использование работы фрилансеров. Такие виды деятельности как реклама продукции компании, продвижение, услуги менеджеров по продажам (то есть поиск клиентов и подготовку сделок) могут осуществлять внештатные профессионалы или специализированные компании. Передавая часть необходимых работ другим, компания освобождает себя, свои офисные и производственные помещения, своих сотрудников от лишней нагрузки. А получает готовую услугу по привлекательной цене. Аутсорсинг бухгалтерского учета, перевод документов, разработка и выполнение рекламы и дизайна, организация издательской деятельности - вот самые распространенные сферы использования данного вида сотрудничества. За рубежом налажено и дистанционное взаимодействие. К примеру, услугу бухучета оказывает специализированная компания через отдельный портал: вы загружаете отсканированные счета-фактуры и другие документы, пересылаете их по электронной почте, а фирма ведет за вас книги покупок и продаж, подготавливает необходимые отчеты и декларации и даже осуществляет выплаты в бюджет. В конце месяца вам предоставляется полная информация о том, какова сумма налогов, какие взносы и когда необходимо выполнить.

И у аутсорсинга, и у инсорсинга есть свои преимущества. А вот что выгоднее для компании – это решает ее владелец.

Цель работы: рассмотреть виды и модели «аутсорсинг и инсорсинг».

Задачи, поставленные в соответствии с целью:

- раскрыть понятие аутсорсинга и инсорсинга;
- выявить преимущества и плюсы модели «Аутсорсинг – инсорсинг»;
- раскрыть правовое регулирование аутсорсинга и инсорсинга в РФ;
- проанализировать особенности применения аутсорсинга и инсорсинга в России;
- провести анализ видов аутсорсинга в России;
- рассмотреть особенности организации бизнес – модели Аутсорсинг – инсорсинг».

Методы исследования: обобщение, сравнение, анализ материала по проблеме исследования, синтез и т.д.

Структура работы: введение, две главы, заключение, список использованной литературы.

В первой главе «Теоретические основы модели «Аутсорсинг-инсорсинг» раскрыто понятие аутсорсинга и инсорсинга, выявлены преимущества и плюсы модели «Аутсорсинг – инсорсинг», раскрыто правовое регулирование аутсорсинга и инсорсинга в РФ.

Во второй главе «Практика применения модели «Аутсорсинг – инсорсинг» проанализированы особенности применения аутсорсинга и инсорсинга в России, проведен анализ видов аутсорсинга в России; рассмотрены особенности организации бизнес – модели «Аутсорсинг – инсорсинг».

Заключение содержит выводы по работе.

1. Теоретические основы модели «Аутсорсинг-инсорсинг»

1.1 Понятие аутсорсинга и инсорсинга аутсорсинг торговля затраты

Термин «аутсорсинг» происходит от английских слов «outside resource using» - использование внешних ресурсов.

В международной бизнес практике этот термин понимается как:

Аутсорсинг – это последовательность организационных решений, суть которых состоит в последовательной передаче некоторых, ранее выполняемых организацией самостоятельно функций или видов деятельности внешней организации или как принято говорить сейчас «внешней стороне».

Аутсорсинг – современная методология создания высокоэффективных и конкурентоспособных организаций в условиях жесткой конкуренции трех экономических центров – США, Японии и Европы.

В широкий обиход это понятие вошло только в 80-х годах XX века, но это не значит, что технологии аутсорсинга были «придуманы» именно тогда. Сама идея привлечения ресурсов фирмы для решения определенных задач организации сложилась еще, когда в научном менеджменте появились такие понятия как разделение труда специализации и кооперации.

Истоками аутсорсинга можно считать британские и американские юридические фирмы, которые еще в начале XX века стали оказывать консультативные или же реальные услуги для решения судебных вопросов. Появление таких фирм именно в этих странах неслучайно, ведь в США и Великобритании прецедентная система правосудия и для решения сложных вопросов требуются специалисты высокой квалификации[1].

Так же истоки аутсорсинга принято относить к периоду противостояния в автомобилестроении Генри Форда и Альфреда Слоуна в 30-е годы XX века, когда стало понятно, что ни одна фирма не может быть самодостаточной и нужно передавать ряд определенных функций специализированным компаниям.

Вынесение производственных функций и функций управления за пределы компании положило начало практическому аутсорсингу. С 70-х годов XX века аутсорсинг в автомобилестроении является основой организации производственного процесса.

Термин «outsourcing» для определения новой концепции управления был введен в 1989 году, когда компания Eastman Kodak наняла сторонние организации для приобретения, запуска и сопровождения своих систем обработки информации[2].

Аутсорс, как отдельное направление бизнеса, возник из практики обычных агентств по найму работников. Обычные бюро по найму старались трудоустроить

своих претендентов на постоянное место работы. Но существовали и фирмы, которым работники требовались временно, к примеру, на место заболевшего сотрудника или для выполнения каких-либо разовых работ. Услуги аутсорсинговой компании направлены именно на восполнение этого пробела. Само слово «аутсорс» в переводе с английского означает «внешний источник» и дает понимание о стороннем поставщике.

Исследование Американской Ассоциации Менеджмента показали, что уже к 1997 году более половины промышленных предприятий отдали на аутсорсинг хотя бы одно направление своего производства.[\[3\]](#)

Практически во всех источниках происхождение термина outsourcing означает «на стороне», т.е. «за пределами». А что делается там, имеет многогранную окраску. Это может быть:

- Использование услуг сторонних компаний для выполнения своих задач.
- Отказ от собственного бизнес-процесса и приобретение услуг по реализации этого бизнес-процесса у других организаций.
- Использование внешней организации для обработки банковских и других финансовых данных при осуществлении коммерческих операций.
- Привлечение внешних ресурсов для решения собственных проблем (например, разработки проектов).
- Перевод производства из региона с более дорогой рабочей силой в регион с менее дорогой с целью снижения себестоимости.
- Извлечение данных из внешних источников (в отличие от получения данных собственными силами).
- Заключение субдоговоров на выполнение работ с внешними фирмами, которые не имеют профсоюза.
- Перенос компаниями части операций за рубеж с целью дистанционного использования труда программистов.
- Использование временного работника без заключения с ним трудового договора (иногда при посредничестве специализированного агентства).
- Обслуживание и ремонт техники компании специалистами внешней фирмы.
- Кооперация.
- Применение метода сужения собственной производственной деятельности, когда организация перестает сама заниматься каким-либо направлением (видом) деятельности и передает его внешним исполнителям.
- Принятие организационного решения, которое заключается в распределении функций бизнес-системы в соответствии с принципом: «оставлю себе только

то, что могу делать лучше других, передам внешнему исполнителю то, что он делает лучше других».

- Перевод внутреннего подразделения или подразделений предприятия и всех связанных с ним активов в организацию поставщика услуг, предлагающую оказывать некую услугу в течение определенного времени по оговоренной цене.
- Из приведенных определений видно, что горизонт применения аутсорсинга не имеет границ: производство, сфера услуг, финансы, информационные технологии и системы, стратегии развития, трудовые ресурсы и т.д.[4]

Классификация стратегического аутсорсинга представлена на рисунке 1.



Рисунок 1. Классификация стратегического аутсорсинга

Виды аутсорсинга:

Профессиональный (аутсорсер имеет высококвалифицированные кадры, которых нет у компании-клиента);

Производственно-технологический (аутсорсер имеет необходимые производственные мощности или технологии);

Финансово-административный (аутсорсер умеет управлять некоторыми проектами так, чтобы снизить их стоимость и ускорить их выполнение);

Региональный (в некоторых регионах или странах аналогичная работа стоит дешевле).

1.2 Аутсорсинг и инсорсинг как способ снижения затрат, плюсы и минусы

И у аутсорсинга, и у инсорсинга есть свои преимущества. Аутсорсингом раньше более активно пользовались небольшие и среднего размера компании. Однако все чаще и довольно крупные фирмы также прибегают к услугам абонентского обслуживания от сторонних компаний.

Некоторые совмещают аутсорсинг и инсорсинг.

-Абонентское обслуживание компьютеров в любом случае должно выполняться только профессионалами.

- Контролировать работу сети и компьютерного оборудования нужно постоянно.

-Если пренебречь профессиональным мониторингом, то избежать падения скорости работы компьютера и неполадок вряд ли удастся.

-Устранение проблем своими силами может привести к усугублению ситуации.

- Обслуживание компьютерной техники профессионалами позволит заказчику быть уверенным в ее бесперебойной работе.

Особенности инсорсинга.

- Специалист всегда на месте, он может немедленно приступить к устранению проблем или диагностике.

- Работа компьютерной техники будет отличной, но лишь при условии наличия в штате грамотного, высококвалифицированного специалиста, услуги которого стоят недешево.

-Один специалист работает только с конкретной системой и ее проблемами.

Это и преимущество, и недостаток.

-Зная типичные ошибки, можно быстро их исправить.

- Но при появлении какой-либо нестандартной ситуации узкопрофильный специалист, не работающий с другими сетями и оборудованием, может растеряться, искать решение проблемы слишком долго.

К тому же штатный сотрудник требует выделения площади для организации рабочего места, а также ему необходимо ежемесячно выплачивать заработную плату вне зависимости от того, были проведены какие-либо работы за текущий период или нет[5].

Особенности аутсорсинга:

Специалист отправляется на вызов сразу же после поступления заявки. Профессионал прибудет по нужному адресу довольно быстро – в течение 1-2 часов. Предоставляется только профессиональное обслуживание. Пользуясь аутсорсингом, компания значительно снижает кадровые риски. Штатный сотрудник может заболеть, уйти в отпуск, уволиться. А если в период его отсутствия произойдет поломка или серьезный сбой в работе сети? Компании, предоставляющие услуги абонентского обслуживания компьютеров, всегда вышлют на заявку высококвалифицированного специалиста, который в любое время приступит к работе. Гарантия на работу. Профессионал после устранения неполадок обязательно предоставит гарантию на 3 месяца или более длительный срок. Невысокая стоимость услуг. Быстрое устранение проблем любой сложности[6].

Современный бизнес сложно представить без аутсорсинга, в силу следующих причин:

1. Большинство современных компаний стремятся к использованию всех достижений современной науки, техники и технологии, чтобы выпускать качественную и конкурентоспособную продукцию, отвечающую всем потребностям покупателей.
2. Современные технологии, как правило, находятся в руках специалистов, которые предоставляют необходимые услуги компаниям-аутсорсерам с выгодой для себя и клиента. Это удобно для обеих сторон, так как каждая компания может сосредоточить собственные ресурсы на развитие своих сильных сторон и перспективных направлений деятельности.

Аутсорсинг позволяет полностью пересмотреть подходы к бизнес системе и управлению этой системой для повышения ее эффективности и достижению конкурентных преимуществ. Построение взаимовыгодных отношений в рамках аутсорсинга лежит в системе долгосрочного стратегического планирования и опирается на современные методы анализа качественного и количественного анализа рынка[7].

В новых экономических условиях эксперты отмечают два основных тренда на рынке аутсорсинга. Во-первых, повышается интерес к этому виду деятельности в рамках оптимизации затрат. Во-вторых, аутсорсеры вынуждены снижать цены на свои услуги, что приводит к изменению уровня сервиса. Участники рынка отмечают, что сегодня для клиентов важна гибкость аутсорсеров и возможность подстраиваться под сокращающиеся бюджеты.

Наибольшую выгоду от аутсорсинга получают крупные предприятия.

Аутсорсинг — это экономия различных средств. Возможность снижения стоимости услуг по сравнению с затратами содержание собственной структуры (экономия рабочего места, увеличение затрат — уменьшение налогов). Возможность сфокусировать усилия на процессах, которые непосредственно приносят прибыль компании. Снижение косвенных затрат[8].

Аутсорсинг — это экономия затрат на обучение (получаем готовых «узких специалистов без вложений»). А так же добавим сюда отсутствие необходимости увеличивать штат компании за счет непрофильного бизнес-процесса. Аутсорсинг позволяет руководству компании и ключевым сотрудникам целиком сосредоточиться на профильном бизнесе, уделяя ему все внимание. При аутсорсинге происходит перераспределение ресурсов организации, ранее задействованных во второстепенных функциях и направлениях.

Аутсорсинг гарантирует постоянную безотказную работу (нет понятия отпусков и больничных).

Аутсорсинг — серьезная экономия времени (есть возможность купить готовые решения, инфраструктуры).

Аутсорсинг подразумевает большую прозрачность (оценивается не процесс, а результат в готовом виде). Смена поставщика (аутсорсера) проще, чем смена персонала. При аутсорсинге компания существенно снижает свои риски (разделяя их с аутсорсером).

Аутсорсинг «ведет» за собой повышение качества (профессионалы в своем деле, опыт аналогичных проектов).

Помимо очевидных преимуществ, аутсорсинг несет и некоторые риски:

Риск 1: отсутствие опыта работы с аутсорсингом у Заказчика с одной стороны, и декларируемый опыт у Исполнителя-аутсорсера — с другой. Избежать

данной ситуации можно путем «точечных» испытаний, рекомендаций, пробных этапов взаимодействия.

Риск 2: отсутствие стандартов и методологии влечет за собой сложность измерения результата и качества. Избежать подобного можно путем дробления контракта по результату, требованием измеримых стандартов.

Риск 3: отсутствие организационной вовлеченности. Избежать можно путем перекладки ответственности за процесс на сторону Исполнителя.

Риск 4: ожидание невероятного результата

Риск 5: провал внедрения проекта (учет потенциальных и неочевидных потребностей предприятия). Избежать можно заранее подготовив компанию к внедрению.

Риск 6: потеря критических знаний для бизнеса внутри компании (утечка конфиденциальной информации).

Риск 7: неопытность в процедурах соответствия. Компании необходим контролер процесса предоставления услуг, который будет оценивать эффективность работы и привязку аутсорсинговых услуг к общей бизнес-стратегии.

Риск 8: недостаток эффективного проектного управления.

Риск 9: возможное снижение производительности труда собственного персонала (потеря мотивации, оценка изменений как негативных).

Риск 10: возможность расторжения контракта с аутсорсером (банкротство аутсорсера, возврат функций вовнутрь бизнеса). Необходимо предусмотреть возможность отчуждения, документированной системы или возврата собственности.

Риск 11: внеплановые временные затраты — успех во взаимодействии (активное участие заказчика: функции постановщика задач, мониторинг и приемка работ, внедрение.)

Риск 12: налоговые риски. Повышенные риски и интерес к договорам услуг и сложность подтверждения экономической выгоды[9]

Преимущества и недостатки аутсорсинга представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Преимущества и недостатки аутсорсинга

Преимущества	Недостатки
Возможность концентрировать свои ресурсы на основном бизнесе	Утечка коммерческой информации
Возможность привлекать лучших специалистов для организации того или иного процесса с максимальной эффективностью	Уровень профессионализма сотрудников аутсорсингового предприятия может оказаться недостаточным для выполнения работ или оказания услуг на должном уровне
Экономия на налогах и на зарплате	Снижение качества информации при недобросовестности аутсорсера
Увеличение качества получаемых продуктов или услуг	Большая текучесть персонала
Улучшает инновационные возможности предприятия за счет взаимодействия и партнерства с поставщиками мирового уровня, имеющими большой интеллектуальный потенциал и богатый инновационный опыт	В случае неожиданного отказа от услуг провайдера или его банкротства компания столкнется с необходимостью срочно искать новых партнеров и заново вводить их в дела организации, или же ей придется начать самостоятельно выполнять функции, ранее бывшие на аутсорсинге

Обеспечивает большую гибкость предприятия в случае внезапного изменения рыночной ситуации или потребительских предпочтений	Наличие рисков нарушения сохранности имущества, безопасности и утечки сведений конфиденциального характера в результате предоставления нерегулируемого доступа к документам, данным и материальным ценностям
Ускоряет приобретение ресурсов и навыков	Увеличение времени решения проблем в аварийных ситуациях
Возможность снизить затраты на собственный персонал	Потеря контроля над собственными ресурсами
Снижение стоимости реализации бизнес процессов	Аутсорсинг может ограничивать управленческую гибкость
Снижение рисков	Утечка конфиденциальной информации

Передача в аутсорсинг части функций компании стратегически целесообразна, если:

- 1) независимые партнеры выполняют их лучше и дешевле;
- 2) этот вид деятельности не является конкурентно значимым и его передача в аутсорсинг не угрожает ключевой компетенции, возможностям и ноу-хау компании;
- 3) это снижает риск, связанный с изменениями технологии и/или покупательских предпочтений;
- 4) это повышает организационную гибкость и оперативность принятия решений, сокращает время разработки и вывода на рынок новых товаров, снижает издержки на координацию;
- 5) это позволяет компании сосредоточиться на основном бизнесе.

1.3 Правовое регулирование аутсорсинга и инсорсинга в России

Аутсорсинг в юридическом понятии представляет собой услуги внешнего исполнителя — специализированной фирмы для выполнения ею определенной деятельности в пользу организации — заказчика, т. е. выполнение каких-либо функций, чаще всего непрофильных для организации.

Передача процессов в аутсорсинг осуществляется посредством заключения договора между заинтересованной стороной (заказчиком) и аутсорсером (организацией, специализирующейся на определенном виде услуг, работ) о выполнении работ или оказании услуг, необходимых для эффективного поддержания производственных процессов заказчика, работниками, состоящими в штате аутсорсера.

Действующее законодательство РФ фактически никак не регламентирует применение таких форм занятости работников, как «аутсорсинг». Возможность применения работодателями аутсорсинговых схем вытекает из положений Гражданского кодекса РФ ст. 421, устанавливающей, что граждане и юридические лица свободны в заключении договора. Стороны могут заключить договор как предусмотренный, так и не предусмотренный законом или иными правовыми актами. Стороны могут заключить договор, в котором содержатся элементы различных договоров, предусмотренных законом или иными правовыми актами (смешанный договор).

Оказание услуг аутсорсинга регулируется нормами главы 39 «Возмездное оказание услуг» ГК РФ. По договору возмездного оказания услуг исполнитель (фирма-аутсорсер) обязуется по заданию заказчика оказать услуги (совершить определенные действия или осуществить определенную деятельность), а заказчик обязуется оплатить эти услуги (п. 1 ст. 779 ГК РФ).[\[10\]](#)

В зависимости от объема предоставляемой специализированной организации функций каждый вид аутсорсинга можно определенным образом классифицировать:[\[11\]](#)

- договор полного аутсорсинга, по которому в распоряжение поставщику услуг на время действия контракта отдается штат сотрудников, а возможно, и активы;

- договор частичного аутсорсинга, при котором большая часть подразделений остается в ведении клиента;
- договор совместного аутсорсинга представляет собой отношения, когда обе стороны являются партнерами в коммерческой деятельности;
- договор промежуточного аутсорсинга используется в случае, когда компания, как правило имеющая своих специалистов с высоким уровнем квалификации, передает управление своими подразделениями третьей стороне;
- договор трансформационного аутсорсинга, когда компания-заказчик приглашает поставщика услуг, полностью осуществляющего работу подразделения, разрабатывая и создавая новый конечный продукт и передавая его впоследствии клиенту. Такой вид аутсорсинга отличен от полного лишь тем, что переход сотрудников и активов не окончателен: после завершения проекта клиент вновь обретает полный контроль. Также трансформационный аутсорсинг интересен тем, что отдельные менеджеры в своей деятельности сделали еще один шаг. Почти треть компаний используют аутсорсинг не только для того, чтобы перестроить процессы, но и для того, чтобы серьезно улучшить ключевые возможности бизнеса. Партнерство использует различные механизмы, некоторые из которых включают чистый аутсорсинг, другие -- совместные предприятия, например. Но и они могут изменить полностью все предприятие.

Главным источником правового регулирования отношений, складывающихся при осуществлении аутсорсинга, являются договорные нормы. В первую очередь действуют нормы, установленные в договоре аутсорсинга. При этом любой договор аутсорсинга должен учитывать следующие особенности:

- обязательно использовать в тексте самого договора и подтверждающих его исполнение соответствующих документов дословную терминологию ГК РФ и НК РФ;
- текст договора должен включать все существенные условия для договоров данного вида (например, договора возмездного оказания услуг);
- максимально детализировать предмет договора;
- правовой статус организации-аутсорсера не должен вызывать сомнений, в связи с чем целесообразно проверить сам факт существования и деятельности организации, оказывающей услуги;
- договор должен быть подписан надлежащими должностными лицами как со стороны заказчика, так и со стороны аутсорсера;

- необходимо проверить наличие лицензии у фирмы-аутсорсера в тех случаях, когда это законодательно предусмотрено.
- обеспечить соразмерность стоимости оказанных услуг их объему, качеству и трудозатратам;
- организовать учет договоров в журнале регистрации договоров, форму которого целесообразно разработать самостоятельно и утвердить в качестве приложения к приказу по учетной политике;
- организовать учет выданных доверенностей лицам, уполномоченным подписывать договоры в специальном журнале регистрации, форму которого целесообразно разработать самостоятельно и утвердить в качестве приложения к приказу по учетной политике, а также учет выданных доверенностей лицам, уполномоченным представлять организацию в налоговых органах;
- во избежание серьезных ошибок при оформлении операций приемки- сдачи услуг конкретные исполнители должны иметь возможность ознакомиться с существенными условиями заключенных организацией договоров на оказание услуг.

2. Практика применения модели «Аутсорсинг - инсорсинг»

2.1 Основная специфика применения аутсорсинга и инсорсинга в России

Как показывает опыт многих зарубежных стран, аутсорсинг очень привлекателен для предпринимателя - владельца малого бизнеса, поскольку позволяет повысить его личную эффективность за счет передачи сопутствующих его основному бизнесу функций специализированным компаниям. В этом случае предприниматель сможет "разгрузить" себя, освободиться от несвойственной ему работы и заняться тем, что он в действительности умеет лучше всего.

Так, если предпринимателю лучше всего удастся продажи и торговый консалтинг, и именно этим он зарабатывает свой основной доход, было бы правильнее посвятить этим занятиям все свое время, ибо такое время оплачивается клиентами дороже, чем стоит это же время, потраченное на освоение и выполнение каких-то

вспомогательных процедур.

Аутсорсинг, как метод работы, становится все более и более популярным в Российском бизнесе.(рис 2.)

Аутсорсинг в России



Рисунок 2 - Аутсорсинг, как метод работы в России (статистика)

Считается, что с его помощью можно решить целый ряд задач:

- снизить накладные расходы на ведение бизнеса, сосредоточиться исключительно на деятельности, приносящей прибыль;
- повысить эффективность и качество исполнения вспомогательных работ за счет перевода на аутсорсинг "обслуживающих" отделов бизнеса (выполняющих такие деловые функции, как управление документацией, налоговый и оперативный учет, питание, уборка помещений и т.д.);
- быстрее "раскрутить" новый бизнес, не тратя времени на создание собственных вспомогательных служб.

Главная и самая объективная оценка аутсорсинга - это определение его экономической эффективности. Для расчета потребуется сравнить:

Стоимость данной работы (услуги), если она будет выполняться своими силами, что повлечет расходы, которые можно предварительно подсчитать, это: стоимость аренды офисной (или иной необходимой) площади; стоимость и размеры оборудования, используемого для выполнения данной функции; фонд оплаты труда необходимого для данного объема работ персонала.

Стоимость этой работы (услуги), если она будет предоставлена специализированной компанией. Для точного расчета будут нужны расценки на оказываемые услуги у нескольких фирм-поставщиков каждой из этих услуг.

В результате такого расчета можно будет сказать, выгоден аутсорсинг или нет.

На данный момент, международная торговля прошла в своем развитии два основных этапа:

1. Закупочный, для которого типичны локальное (внутринациональное) производство готового стандартизированного продукта с последующей его продажей за рубеж и закупки в других странах продуктов, в данной стране не производящихся. Анализ этого этапа посвящены классические теории международной торговли (теории абсолютных и сравнительных преимуществ, теория Хекшера-Улина). Речь идет о производстве товара, полностью готового к промышленному или частному потреблению в своей стране или за рубежом. Адаптация к требованиям заказчика отсутствует или минимальна, т. е. экспортируется и импортируется стандартизированный продукт. Международное разделение труда происходит по типам производственной деятельности (сельское хозяйство, добывающая и обрабатывающая промышленность и сфера услуг).
2. Аутсорсинговый этап, при котором разные стадии изготовления одного и того же товара осуществляются в разных странах. Между государствами перемещается главным образом не готовый продукт, а полуфабрикат. С точки зрения логической полноты модели целесообразно ввести также понятие «маркетингового полуфабриката» - товара, находящегося на одной из маркетинговых стадий его разработки и производства (концепция товара, товар в реальном исполнении, товар с сопровождением; в качестве одной из таких стадий оправданно, на наш взгляд, выделить также стадию разработки и продвижения торговой марки). Иными словами, между странами перемещаются технологические и маркетинговые полуфабрикаты, но не готовые товары, а речь идет о глобальном распределенном

производстве товара. Международное разделение труда происходит по перечисленным выше маркетинговым стадиям, т.е. выступает в виде передачи неключевых для предприятия-поставщика конечного продукта процессов в другие страны. Очевидно, что переходной формой между первым и вторым этапами развития международной торговли стал перенос производств в страны с более низкой стоимостью рабочей силы путем открытия в них собственных филиалов[12].

При глобальном распределенном производстве предприятия приобретают у своих контрагентов не готовый стандартизированный продукт, а уникальную, адаптированную под их потребности «заготовку», служащую исходным элементом для производства продукции данного предприятия. В качестве такой «заготовки» выступают дизайн товара, физический товар без торговой марки, торговая марка и т.д.

Иностранные партнеры-аутсорсеры привлекают и используют факторы производства в интересах компании-заказчика, а успех аут-сорсера на международном рынке определяется не наличием избыточных ресурсов (как постулируется в модели Хекшера-Улина), а эффективностью их использования. Эффективность же обуславливается, с одной стороны, качеством менеджмента и технологий, используемых предприятием, а с другой, - качеством организации среды предпринимательской деятельности в данной стране. Это в полной мере соответствует теории конкурентных преимуществ Майкла Портера. Иными словами, можно утверждать, что теория Портера описывает второй этап развития международной торговли. По сути дела, при использовании аутсорсинга компания-заказчик формирует свое конкурентное преимущество на базе конкурентных преимуществ привлекаемых ею аутсорсеров.

Эти стадии развития международной торговли в настоящее время существуют параллельно, что обуславливается разной степенью развития экономики различных государств[13].

В ряде случаев с экономической точки зрения в краткосрочной перспективе более рентабельным является экспорт готового стандартизированного продукта без включения предприятия-экспортера в мировую аутсор-синговую цепочку (т.е. пребывание на первой стадии). Характерным примером такой модели являются сырьевые страны, экспортирующие максимально стандартизированные (биржевые) товары.

Однако переход ко второй стадии международной торговли побуждает участвующие в ней страны формировать эффективную среду ведения бизнеса, а предприятия из этих стран - предлагать зарубежным партнерам наиболее эффективные варианты решения их проблем. Это ведет к расширению ассортимента товаров и услуг, предлагаемых национальными компаниями, росту производительности труда, повышению качества использования ресурсов и увеличению размера добавленной стоимости, остающейся в стране. В свою очередь это способствует развитию национальной экономики, повышению уровня и качества жизни населения. Без перехода к этой модели международной торговли страна будет вынуждена занимать нишу поставщика ресурсов или товаров низкой степени переработки.

К сожалению, Россия пока также находится на первом этапе развития международной торговли и поставляет на мировой рынок в основном стандартизированную готовую продукцию (прежде всего, сырьевые товары т.д.), полностью производимую на территории нашей страны и не включенную в мировые аутсорсинговые цепочки. Продолжение использования этой модели чревато для нашей страны трансформацией в нефтяное государство, аналогичное монархиям Персидского залива - с достаточно высоким уровнем жизни в мегаполисах, но полностью зависимое от природных ресурсов и от поставок технологий из-за рубежа.

2.2 Виды аутсорсинга в России и инсорсинга в России

Сегодня в российской предпринимательской практике на аутсорсинг, кроме информационных технологий, чаще всего передаются такие функции как ведение бухгалтерского учета, снабжение функционирования офиса, переводческие, транспортные, рекламные услуги, обеспечение безопасности, уборка территории и др.

Передача в удаленное управление бухгалтерских услуг включает ведение учета, подготовку и передачу отчетов в налоговые и финансовые органы, способствует оптимизации бухгалтерского учета, дает необходимый объем информации в юридических и правовых вопросах, в налоговом планировании, тем самым повышая эффективность работы компании.

Юридический аутсорсинг получил широкое распространение из-за несовершенства российского законодательства, несогласованности многих правовых норм, что вызывает необходимость привлечения профессиональных специалистов. В большей степени это касается небольших торговых предприятий, которым не требуется постоянное юридическое сопровождение, а абонентское обслуживание у аутсорсеров позволяет избежать проблем с законом и получить квалифицированное оформление профильных сделок.

Одним из наиболее распространенных видов деятельности, передаваемым на внешнее управление в торговле, является охрана. Можно сказать, что этот элемент аутсорсинга зародился еще в советскую эпоху и вневедомственная охрана стала прародительницей современной формы организации служб охраны предприятий.

В сфере удаленного администрирования существует несколько схем работы с клиентом. Из них наиболее известны такие, когда аутсорсинговая компания берет на себя полностью администрирование в какой-либо области бизнеса своего заказчика. Однако есть и другая схема, получившая название – аутстаффинг, обозначающая наем на определенный проект не компанию, а сотрудника. В данном случае процесс управления остается целиком в руках клиента, а дополнительные расходы, связанные с различными моментами работы привлеченного специалиста, до реализации проекта, подсчитать невозможно. Наиболее интересным вариантом работы является некий симбиоз этих схем, при котором помимо специалистов аутстафферов управление проектом передается профессиональному аутсорсеру.

2.3 Организация бизнес - модели «Аутсорсинг - инсорсинг»

Так как в торговых сферах этот вид организации бизнеса не достаточно популярен, рассмотрим аутсорсинг на примере компании других сфер. ООО «Сайрат» является компанией, оказывающей услуги аутсорсинга бухгалтерского, юридического персонала и персонала кадровой службы на рынке г. Москвы. С сентября 2014 года, с момента обострения кризисных процессов в Российской экономике, ООО «Сайрат» расширило спектр своих услуг, введя в него аутсорсинг топ-менеджмента (финансовых директоров, коммерческих директоров и т.д. Многие компании, будучи вынужденными сокращать фонд оплаты труда, урезали свой штат, в том числе сократив ряд высших должностей. Однако, как оказалось, совсем обходиться без этих специалистов бизнес не может, и таким образом, услуги аутсорсинга топ-

менеджеров нашли свой сбыт. В настоящее время компания оказывает услуги такого рода 7 малым и средним организациям города Москвы.

Как оказалось, аутсорсинг на практике применим почти в любой области деятельности предприятия. Найти специалистов, которые смогли бы исполнять функции коммерческого или финансового директора оказалось не столь сложным делом. Без затруднений прошла и интеграция специалистов в новый бизнес.

Эта схема показывает первое приближение выбора решения. Оно не оптимально, но для принципиального решения - идти на аутсорсинг или нет - вполне годится.

После того как решение принято - следующий шаг - определение собственных затрат компании. Нередко этот этап становится самым длительным шагом во всем процессе - одно дело, когда процесс или услуга имеет явные очертания и затраты по нему посчитать не составляет труда. Совсем другое дело, когда необходимо вычленить все составляющие затрат, например на ремонты, из сметы затрат крупного производства. Иногда необходимо брать тайм-аут и собирать информацию буквально по крупицам.

Для простоты, ООО «Сайрат» рекомендует потенциальным клиентам оценивать необходимость в тех или иных штатных единицах по следующей схеме:

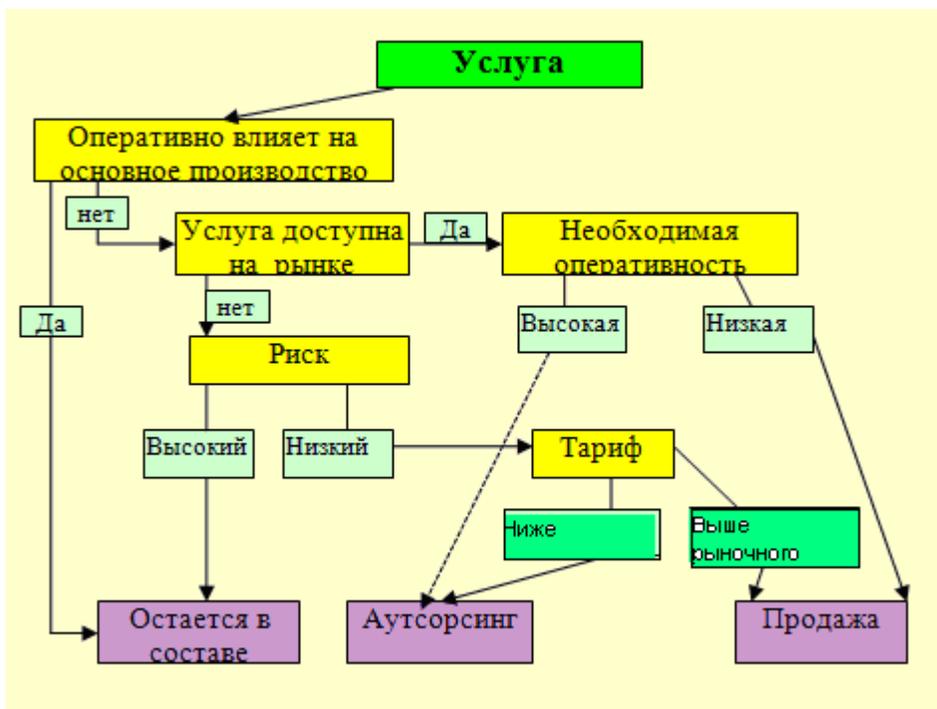


Рисунок 3. Схема выбора необходимости штатных единиц

При этом оценить расходы предстоит и самому аутсорсеру – так, должность финансового директора оплачивается, традиционно, достаточно высоко, прежде всего за счет высоких требований к уровню квалификации специалиста. Так, средний заработок по данной профессии (выборка из фирм сопоставимого с заказчиком масштаба и специфики бизнеса) в одном из случаев составлял 130 тыс. руб. в месяц. Клиент был заинтересован в услугах по цене не выше 40 000 руб. в месяц. С учетом накладных расходов, налоговых отчислений и т.д. ООО «Сайрат» оказался перед фактом, что уровень оплаты труда самого специалиста составит чуть больше 20 000 руб. Найти на рынке труда г. Москвы специалиста достаточной квалификации не удалось. Тогда ООО «Сайрат» само воспользовалось услугами аутсорсинга региональной компании аналогичного профиля, и выступило своего рода посредником. Информация для выполнения своих трудовых функций специалисту передается при помощи электронных средств связи (прежде всего по сети Интернет).

В остальных же случаях удается достичь взаимопонимания с клиентом и договориться о сумме вознаграждения, устраивающей обе стороны. В этом случае следующий шаг - составление технического задания на проект. Чем подробнее и качественнее задание - тем более подходящего специалиста ООО «Сайрат» назначит для ведения бизнеса компании.

После этого ООО «Сайрат» переходит в реализации проекта. При этом, как показывает практика, не обходится без определенных сложностей. В частности, возможны следующие затруднения:

Группа проблем №1- риски, связанные с персоналом (потеря кадров и т.п.)

Реальные проблемы, с которыми пришлось столкнуться специалистам ООО «Сайрат» при внедрении аутсорсинговых схем и возможные варианты решений:

1.1. Персонал уволился из компании - клиента, но отказался переходить в ООО «Сайрат» (актуально при желании сохранить прежний состав специалистов)

Подобная проблема была при первом опыте аутсорсинга - срабатывает боязнь перехода. В это время громко звучат фразы вроде «вы нас продали за грош», есть опасность, что на сторону сокращенного персонала встанет профсоюз. Выход только один - информация, информация и еще раз информация. Собрания с коллективом, плюс СМИ, плюс выпустили совместное соглашение - развесили на всех стендах - по этому соглашению подписанному вместе с ООО «Сайрат», провозглашалось, что ООО «Сайрат» сохраняет все социальные льготы для

перешедших, плюс иные соглашения. Кстати, после первого опыта аутсорсинга полезно сделать небольшой перерыв- 4-5 месяцев, чтобы результат закрепился и сделать постаутсорсинговый пиар - пригодится на будущее.

1.2. Персонал уволился по сокращению штатов, а в ООО «Сайрат» перешел только через 2 месяца - по окончании срока сокращения.

В этом варианте предприятие само создало себе проблему - проект состоялся летом - в июне. Не было учтено, что летом многие работники предпочтут два месяца заняться дачами-огородами, грибами-ягодами-рыбалкой. Два месяца продлился очень сложный период. Закончился вместе с окончанием летнего сезона.

Группа опасностей №2- проблемы, связанные с возможностью монопольного диктата цены аутсорсером

Как показывает практика, на рынке аутсорсинга достаточное количество непорядочных игроков. Конкуренты ООО «Сайрат» нередко пользуются уязвимыми местами и знанием инсайдерской информации в своих целях. На самом деле монопольного диктата цена можно и нужно избегать. Путь тут только один - грамотно составленный договор. Договор должен содержать несколько принципиальных моментов, которые позволят иметь во-первых рычаги влияния на аутсорсера, а во-вторых механизмы, позволяющие решать вопросы о стоимости услуг. Исследование ООО «Сайрат» рынка выявило несколько таких моментов:

2.1. Аутсорсеру оборудования, здания, сооружения передаются в аренду, а не в собственность

2.2. Заключается долгосрочный договор.

2.3. Оговаривается механизм изменения цены (не чаще раза в год, при условии изменения ценообразующих факторов при которых стоимость услуги меняется более, чем на 3 процента)

2.4. Договор должен быть направлен на заинтересованность обеих сторон в одном результате, например, в случае ремонтов оплата должна производиться не за человеко-час или проведенный ремонт, так как такая система заинтересовывает подрядчика в длительных простоях и в большом количестве ремонтов. Правильный подход в заключении договора на полный сервис и оплате по результатам работы оборудования- чем больше оборудование работает, чем больше его КТГ- тем

больше получает подрядчик. При таком подходе векторы интересов Подрядчика и Заказчика совпадают, и результат получается максимально выгодный всем сторонам.

2.5. Хороший, но не всегда осуществимый на практике шаг - получать доступ к финансовой информации аутсорсера. Пример: оговорить заранее в техническом задании включение в состав совета директоров вновь открываемого филиала представителя Заказчика.

3. Группа подводных камней №3- качество работ, спорные ситуации.

Как показала практика работы на рынке аутсорсинга, все нюансы договором не охватить. Есть множество ситуаций, когда возникают споры. В этих случаях ООО «Сайрат» рекомендует изначально попытаться создать механизм воздействия на Аутсорсера. И он должен стать частью договора.

3.1. Вариант разделения. Сумма договора делится на основную и бонусную. Основная часть зависит от объема услуг, бонусная от качества выполнения. Например по таким услугам, как клининг, можно вводить систему оценки объекта. По ремонтным работам - описано выше - бонусная часть уплачивается в случае, если оборудование отработало необходимые часы с необходимой производительностью. В отношении аутсорсинга топ-менеджмента ООО «Сайрат» обычно практикует также определенный бонусный фонд поощрения самих работников.

3.2. Во всех вариантах в договоре оговариваются сроки воздействия при нештатных ситуациях - например после оповещения срок начала восстановления поврежденного механизма - 40 минут независимо от причины поломки. Причину устанавливает потом двусторонняя комиссия и решает: по чьей вине произошло событие.

В завершении хотелось бы отметить несколько моментов- предостережений.

Специалисты не рекомендуют пытаться решить посредством аутсорсинга локальные проблемы (например, снижения численности). Много неудач в применении связано именно с этим. Решая одну задачу можно не увидеть больших проблем и рисков.

Не следует пытаться создавать «дочки». Много неудач связано с этим. Специалисты ООО «Сайрат» не отвергают возможности создания «дочек» как

таковых, но только если есть ярковыраженный лидер, готовый взять на себя весь процесс. Да и в этом случае «дочка» должна участвовать в процессе на общих с остальными правах.

Не следует пытаться ускорять процесс - результат может быть обратным. Но и когда есть полнота картины - не следует излишне затягивать процесс перехода на аутсорсинг.

В техническом задании рекомендуется сразу отражать все условия, задачи. Все требования (например, требование выкупа складских остатков) указывать в тексте договора. Также стоит указать и сроки начала работ. Всегда особое внимание рекомендуется уделить стратегии компании - ключевые компетенции должны оставаться под контролем компании - клиента.

Как показала практика, самая большая проблема в применении аутсорсинга - это неподготовленность процесса и отсутствие необходимой информации. За два года на ООО «Сайрат» состоялось восемь успешных аутсорсинговых проектов, связанных с аутсорсингом топ-менеджмента, и не менее 10 - с аутсорсингом иного персонала. До конца 2014 года у ООО «Сайрат» состоится еще несколько проектов, в успешности которых особых сомнений нет.

Заключение

Одним из хороших способов повысить эффективность рабочего процесса и добиться большей отдачи от персонала признан принцип разделения труда. Правда, не все предприятия могут позволить себе создать большой штат из узкопрофильных специалистов, ведь их оклады далеко не маленькие. Таким организациям доступна прекрасная альтернатива: они могут передать (делегировать) представителю другой организации какие-нибудь функции, не имеющие ключевого значения. Это делегирование и есть ответ на вопрос, что такое аутсорсинг. Простыми словами процесс можно описать как привлечение специалиста со стороны.

Анализ деятельности аутсорсинговых компаний дает возможность говорить о преимуществах аутсорсинга.

Аутсорсинг позволяет сосредоточить внимание на развитии основного вида деятельности. Это особенно важно для торговых сетей, которые постоянно

развиваются в разных регионах страны, так как они получают возможность выполнять работы, не привлекая дополнительные штаты сотрудников, и, следовательно, избегать дополнительных затрат.

Аутсорсинг дает возможность использовать в торговле современные системы, технологии и высококвалифицированные профессиональные ресурсы. Например, привлечение специалистов в области информационных технологий, позволяет торговой фирме, при разработке программного обеспечения, быстро реализовывать изменения в информационной системе управления в каждом из супермаркетов сети, находящихся в разных городах России.

Аутсорсинг позволяет сокращать финансовые издержки. Такая экономия имеет место при передаче на аутсорсинг работ по уборке помещений (в этом случае сокращаются затраты на покупку дорогостоящих пылесосов, раскладных лестниц и другого инвентаря), транспортного обеспечения и др.

При возникновении конфликтных ситуаций аутсорсинг позволяет снизить напряжение при расторжении трудовых договоров с персоналом.

Вышеперечисленные и другие преимущества аутсорсинга дают возможность торговому предприятию повысить конкурентоспособность, снижать риски с постоянным кадровым составом.

Говоря о достоинствах аутсорсинга нельзя не отметить недостатки, с которыми может столкнуться торговое предприятие. Это возможность возникновения трудностей в управлении торговой сетью, что обусловлено технологической несогласованностью, двойной подчиненностью работников.

Аутсорсинг приводит к тому, что у работника появляются два работодателя. Вследствие чего обостряются вопросы, связанные с дисциплинарной ответственностью, организацией рабочего места, с техникой безопасности. Кроме этого возникают трудности во взаимодействии с контролирующими органами при нарушении правил обслуживания торгового предприятия или техникой безопасности. К примеру, поставщики ИТ – услуг получают доступ к конфиденциальным данным, в связи с чем возникают риски возможной ее утечки.

Для успешного функционирования аутсорсинга в России, установления прав и обязанностей при взаимодействии всех заинтересованных сторон, необходимо принятие закона об аутсорсинге.

Наличие положительных и отрицательных сторон аутсорсинга показывает необходимость, для дальнейшего прогрессивного развития, согласованных действий торговой компании и аутсорсера, в основе которых должны быть имеющиеся нормативно-правовые акты.

Аутсорсеры сегодня могут предложить торговой рознице достаточно широкий спектр услуг. Воспользуется ли торговое предприятие этим услугами или оно эффективно функционирует без данного механизма можно ответить только при сопоставлении результатов работы штатных сотрудников и экспертов от поставщика услуг. Очевидным является лишь то, что использование внешних ресурсов, для торговых сетей, позволяет снизить издержки и оптимизировать систему управления, что, несомненно, является фактором перспективного развития.

По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из

емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли,

построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня

Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов.

Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов.

Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время

Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и

доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов,

применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований

природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий

подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт.

По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика -

надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество

подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из

емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли,

построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня

Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время

Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и

доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов,

применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт.

По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий

подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и

использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика -

надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество

подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из

емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли,

построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня

Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт. По мнению регулирующих органов, в том числе и зарубежных, сегодня Кольская АЭС по показателям безопасности соответствует установленным национальным нормам и правилам, а также стандартам МАГАТЭ. На Кольской АЭС, единственной в отрасли, построен и находится в эксплуатации уникальный с точки зрения безопасности объект - комплекс переработки жидких радиоактивных отходов, предназначенный для извлечения из емкостей хранения жидких радиоактивных отходов и их очистки от радионуклидов. Примененная методика ионоселективной сорбции позволяет сократить количество подлежащих захоронению радиоактивных отходов почти в 100 раз. Уже получено более 1000 тонн нерадиоактивного компаунда - конечного продукта переработки. Атомная энергетика - надежный и перспективный источник энергии в России, ведь в нашей стране он достаточно хорошо освоен. Поэтому сегодня и экономически, и стратегически выгодно развивать и использовать атомную энергию. Доказано, что влияние атомной станции на экологию региона ничтожно мало. Надежная и безопасная работа Кольской АЭС, развитие новых технологий подтверждают: атомной энергетике можно и нужно доверять. В основе принятой на предприятии экологической политики - безусловное соблюдение требований природоохранного законодательства России, других требований области охраны окружающей среды и экологической безопасности. Рациональное использование природных ресурсов, применение современных технологий, внедрение и развитие системы экологического менеджмента, решение ранее накопленных экологических проблем, открытость и доступность для общественности информации по природоохранной деятельности - основные принципы, которыми руководствуется станция в своей деятельности. В настоящее время

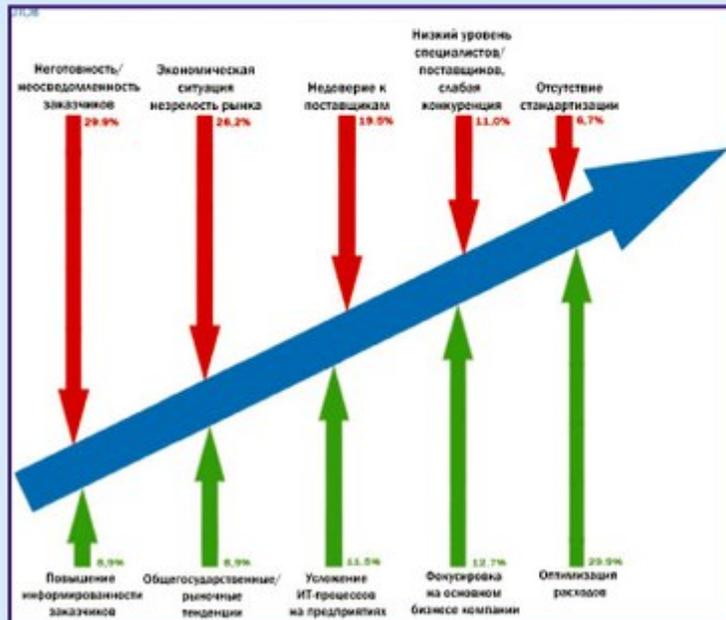
Кольский полуостров является энергоизбыточным регионом, его годовой резерв составляет около 500 мВт.

Список использованной литературы

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 28.12.2016) // Собрание законодательства РФ", 05.12.1994, N 32, ст. 3301
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017)
3. Аникин Б.А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента. М., ИНФРА-М, 2014.
4. Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б. Управленческие решения: Учебник. М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2015.
5. Данные о современных исследованиях социальных проблем (электронный научный журнал), №4(12), 2014 www.sisp.nkras.ru
 1. Ермошкин Н. Что дает аутсорсинг? - Ведомости. - 2012. - 18 мая.
 2. Карданская Н.Л. Управленческие решения: Учебник для вузов. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА, Единство, 2014. 416 с.
 3. Кулагин О.А. Принятие решений в организациях: Учеб. пособие. СПб.: Изд. дом "Сентябрь", 2014.
 4. Лизинг персонала в России: прошлое, настоящее, будущее. <http://www.consult.ru>.
 5. Леденева И. Ю. Нормативно-правовое регулирование отношений аутсорсинга.— 2015. — №1. — С. 146-150.
 6. Михайлов Д.М. Аутсорсинг. Новая система организации бизнеса: Учеб. пос. - М.: КНОРУС, 2014.
 7. Хейвуд Дж. Брайан. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ: пер. с англ. М.: Изд. Дом "Вильяме", 2012, с. 93.
 8. Цыгичко В.Н. Руководителю - о принятии решений. 2-е изд., испр. и доп. М.: ИНФРА-М, 2006. 272 с.
 9. <http://www.cfin.ru/press/zhuk/2005-1/22.shtml>. Журнал корпоративный менеджмент. Человеческий фактор в аутсорсинге

Российский рынок ИТ-аутсорсинга в цифрах

Влияние различных факторов на развитие рынка ИТ-аутсорсинга в России



Главное препятствие для развития ИТ-аутсорсинга в России — неготовность или неосведомленность заказчиков. Главный побудительный мотив к использованию ИТ-аутсорсинга — оптимизация расходов.

1. Михайлов Д.М. Аутсорсинг. Новая система организации бизнеса: Учеб. пос. - М.: КНОРУС, 2014. [↑](#)
2. Михайлов Д.М. Аутсорсинг. Новая система организации бизнеса: Учеб. пос. - М.: КНОРУС, 2014. [↑](#)
3. Аникин Б.А., Рудая И.Л. «Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента» - М.: Инфра-М, 2014, стр. 11 [↑](#)
4. Аникин Б.А. «Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента» - М.: Инфра-М, 2015, стр. 13 [↑](#)
5. Михайлов Д.М. Аутсорсинг. Новая система организации бизнеса: Учеб. пос. - М.: КНОРУС, 2014. [↑](#)

6. Леденева И. Ю. Нормативно-правовое регулирование отношений аутсорсинга.— 2015. — №1. — С. 146-150. [↑](#)
7. Михайлов Д.М. Аутсорсинг. Новая система организации бизнеса: Учеб. пос. - М.: КНОРУС, 2014. [↑](#)
8. Леденева И. Ю. Нормативно-правовое регулирование отношений аутсорсинга.— 2015. — №1. — С. 146-150. [↑](#)
9. Дворцевая В. «Плюсы и минусы аутсорсинга. Риски сторон» - журнал «Управление персоналом», № 8, 2014 <http://www.top-personal.ru> [↑](#)
10. "Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)" от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 28.12.2016) // Собрание законодательства РФ", 05.12.1994, N 32, ст. 3301 [↑](#)
11. Шеянова, А.Н. Сущность аутсорсинга и его классификация / М.: Экономика и финансы. - 2015. с. 65 [↑](#)
12. Шеянова, А.Н. Сущность аутсорсинга и его классификация / М.: Экономика и финансы. - 2015. с. 65 [↑](#)
13. Дворцевая В. «Плюсы и минусы аутсорсинга. Риски сторон» - журнал «Управление персоналом», № 8, 2014 <http://www.top-personal.ru> [↑](#)