

АКАДЕМИЯ ЗНАНИЙ • ISSN 2687-0991 (print)  
ISSN 2782-1595 (online)  
«ACADEMY OF KNOWLEDGE» LTD.CO • www.academyadf.ru



ВСЕРОССИЙСКИЙ ЖУРНАЛ

# ДЕЛОВОЙ ВЕСТНИК ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ

№ 10(4). 2022  
29 декабря 2022 г.



# Всероссийский журнал

Издается с 2020 г.

Журнал зарегистрирован в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (свидетельство о регистрации средства массовой информации ПИ №ФС77-78354)

Тираж 1000 экз.  
Цена свободная

**УЧРЕДИТЕЛЬ**  
ООО «Академия знаний»  
350018, г. Краснодар,  
ул. Камвольная 3

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР

**Адаменко А.А.**

ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЛАВНОГО РЕДАКТОРА

**Хорольская Т.Е.**

КОРРЕКТОР

**Федоренко К.П.**

Адрес редакции

350018, г. Краснодар,

ул. Камвольная 3

Наименование и адрес  
издательства

ООО «Академия знаний»

350018, г. Краснодар,

ул. Камвольная 3

Наименование и адрес  
типографии

Издательско-полиграфический  
комплекс

«Академия знаний»

350018, г. Краснодар,

ул. Камвольная 3

Подписной индекс

в каталоге «Пресса России»

**33335**

# ДЕЛОВОЙ ВЕСТНИК ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ



№ 10(4).2022

29 декабря 2022 г. Редакционный совет

Editorial board

- Адаменко Александр Александрович**  
д.э.н., доцент, профессор кафедры теории бухгалтерского учета, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет им. И.Т. Трубилина», г.Краснодар, Россия.
- Байдаков Андрей Николаевич**  
д.э.н., профессор, профессор кафедры менеджмента и управленческих технологий, ФГБОУ ВО «Ставропольский государственный аграрный университет», г.Ставрополь, Россия.
- Богатая Ирина Николаевна**  
д.э.н., профессор, профессор кафедры аудита, ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)», г.Ростов-на-Дону, Россия.
- Васильева Надежда Константиновна**  
д.э.н., профессор, заведующий кафедрой экономического анализа, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет им. И.Т. Трубилина», г.Краснодар, Россия.
- Вертасова Юлия Владимировна**  
д.э.н., профессор, директор Курского филиала ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», г.Курск, Россия.
- Головина Татьяна Александровна**  
д.э.н., профессор, заведующий кафедрой «Менеджмент и государственное управление», ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ», Среднерусский институт управления - филиал, г.Орел, Россия.
- Дворядина Елена Борисовна**  
д.э.н., профессор, проректор по научной работе, профессор кафедры региональной и муниципальной экономики и управления, ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», Екатеринбург, Россия.
- Дудникова Елена Борисовна**  
д.соц.н., профессор, декан факультета экономики и менеджмента, заведующий кафедрой «Социально-правовые и гуманитарно-педагогические науки», ФГБОУ ВО «Саратовский государственный аграрный университет имени Н.И. Вавилова», г.Саратов, Россия.
- Катско Игорь Александрович**  
д.э.н., профессор, заведующий кафедрой статистики и прикладной математики, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет им. И.Т. Трубилина», г.Краснодар, Россия.
- Клоцко Елена Николаевна**  
д.э.н., доцент, профессор кафедры менеджмента, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет им. И.Т. Трубилина», г.Краснодар, Россия.
- Климук Владимир Владимирович**  
к.э.н., доцент, проректор по научной работе, УО «Барановичинский государственный университет», г.Барановичи, Беларусь.
- Конагина Мария Николаевна**  
д.э.н., доцент, профессор кафедры экономики, ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ», Северо-Западный институт управления - филиал, г. Санкт-Петербург, Россия.
- Кулагина Наталья Александровна**  
д.э.н., профессор, директор инженерно-экономического института, ФГБОУ ВО «Брянский государственный инженерно-технологический университет», г.Брянск, Россия.
- Кунецкая Наталья Николаевна**  
д.э.н., профессор, заведующий кафедрой финансов и кредита, ФГАУ ВО «Северо-Кавказский федеральный университет», г.Ставрополь, Россия.
- Липичу Нина Владимировна**  
д.э.н., профессор, заведующий кафедрой финансов, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет им. И.Т. Трубилина», г.Краснодар, Россия.
- Матвеева Людмила Григорьевна**  
д.э.н., профессор, профессор кафедры информационной экономики, ФГАУ ВО «Южный федеральный университет», г.Ростов - на - дону, Россия.
- Михайлова Елена Владимировна**  
д.э.н., профессор, декан экономического факультета, профессор кафедры управления человеческими ресурсами, ФГАУ ВО «Южный федеральный университет», г.Ростов - на - дону, Россия.
- Питерская Людмила Юрьевна**  
д.э.н., профессор, заведующий кафедрой денежного обращения и кредита, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет им. И.Т. Трубилина», г.Краснодар, Россия.
- Плотников Владимир Александрович**  
д.э.н., профессор, профессор кафедры общей экономической теории и истории экономической мысли, ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», г.Санкт-Петербург, Россия.
- Положенцева Юлия Сергеевна**  
к.э.н., доцент, заведующий кафедрой региональной экономики и менеджмента, ФГБОУ ВО «Юго-Западный государственный университет», г.Курск, Россия.
- Проняева Людмила Ивановна**  
д.э.н., профессор, заведующий кафедрой «Экономика и экономическая безопасность», Среднерусский институт управления - филиал ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ», г.Орел, Россия.
- Сафонова Маргарита Фридриховна**  
д.э.н., профессор, заведующий кафедрой аудита, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет им. И.Т. Трубилина», г.Краснодар, Россия.
- Серебрякова Татьяна Юрьевна**  
д.э.н., профессор, заведующий кафедрой бухгалтерского учета и финансов, Чебоксарский кооперативный институт (филиал), АНО ОВО ЦС РФ «Российский университет кооперации», г.Чебоксары, Россия.
- Сигидов Юрий Иванович**  
д.э.н., профессор, заведующий кафедрой теории бухгалтерского учета, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет им. И.Т. Трубилина», г.Краснодар, Россия.
- Соколова Ирина Игоревна**  
д.э.н., доцент, профессор кафедры мировой экономики и международных отношений ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)», г.Ростов-на-Дону, Россия.
- Тихонов Алексей Иванович**  
к.т.н., доцент, заведующий кафедрой управления персоналом, ФГБОУ ВО «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)», г.Москва, Россия.
- Тургель Ирина Дмитриевна**  
д.э.н., профессор, заместитель директора по науке и инновациям Школы экономики и менеджмента, ФГАУ ВО «Уральский федеральный университет», г.Екатеринбург, Россия.
- Топалков Константин Эдуардович**  
д.э.н., доцент, профессор кафедры экономики и внешнеэкономической деятельности, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина», г.Краснодар, Россия.
- Худякова Елена Викторовна**  
д.э.н., профессор, заведующий кафедрой прикладной информатики, ФГБОУ ВО «РГАУ - МСХА имени К.А. Тимирязева», г.Москва, Россия.
- Чернова Ольга Анатольевна**  
д.э.н., доцент, профессор кафедры информационной экономики, ФГАУ ВО «Южный федеральный университет», г.Ростов - на - Дону, Россия.

- Адаменко Alexander Alexandrovich**  
Doctor of Economics, Associate Professor, Professor, Department of Accounting Theory accounting, FSBEI of HE "Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilina", Krasnodar, Russia.
- Baidakov Andrey Nikolaevich**  
Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Management and Management Technologies, FSBEI HE "Stavropol State Agricultural University", Stavropol, Russia.
- Bogataya Irina Nikolaevna**  
Doctor of Economics, Professor of the Department of Audit, FSBEI of HE "Rostov State University of Economics (RINH)", Rostov-on-Don, Russia.
- Vasilyeva Nadezhda Konstantinovna**  
Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Economic Analysis, FSBEI of HE "Kuban State Agrarian University them. I.T. Trubilina", Krasnodar, Russia.
- Vertakova Julia Vladimirovna**  
Doctor of Economics, Professor, Director of the Kursk Branch FSBEI HE "Financial University under The Government of the Russian Federation", Kursk, Russia.
- Golovina Tatiana Alexandrovna**  
Doctor of Economics, Professor, Head of the Department "Management and public administration", FSBEI HE "Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation", Central Russian Institute Management - a branch, Orel, Russia.
- Dvoryadina Elena Borisovna**  
Doctor of Economics, Professor, Vice-Rector for Research, Professor Department of Regional and Municipal Economics and Management, FSBEI HE "Ural State University of Economics", Ekaterinburg, Russia.
- Dudnikova Elena Borisovna**  
Doctor of Social Sciences, Professor, Dean of the Faculty of Economics and Management, Head of the Department of Social and Legal, Humanitarian and Pedagogical science "FSBEI HE", Saratov State Agrarian University named after N.I. Vavilov, Saratov, Russia.
- Katsko Igor Alexandrovich**  
Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Statistics and Applied mathematics, FSBEI HE "Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilina", Krasnodar, Russia.
- Klochko Elena Nikolaevna**  
Doctor of Economics, Professor, Director of the Department of Management, FSBEI of HE "Kuban State Agrarian University them. I.T. Trubilina", Krasnodar, Russia.
- Klimuk Vladimir Vladimirovich**  
Ph.D., Associate Professor, Vice-Rector for Research, UO "Baranovich, State University", Baranovich, Belarus.
- Konyagina Maria Nikolaevna**  
Doctor of Economics, Associate Professor, Professor, Department of Economics, FSBEI of HE "Russian Academy national economy and public service under the President of the Russian Federation", North-West Institute of Management - Branch, g. Saint-Petersburg, Russia.
- Kulagina Natalia Alexandrovna**  
Doctor of Economics, Professor, Director of Engineering and Economics Institute, FSBEI HE "Bryansk State Engineering and Technological University", Bryansk, Russia.
- Kunitsyna Natalya Nikolaevna**  
Doctor of Economics, Professor, Head of Department of Finance and Credit, North-Caucasian Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education Federal University "Stavropol", Russia.
- Lipichiu Nina Vladimirovna**  
Doctor of Economics, Professor, Head of Department Department of Finance, FSBEI HE "Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilina", Krasnodar, Russia.
- Matveeva Lyudmila Grigorievna**  
Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Information Economics, FSAE of HE Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia.
- Mikhailova Elena Vladimirovna**  
Doctor of Economics, Professor, Dean of the Faculty of Economics, Professor Department of Human Resource Management, Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education "Southern Federal University", Rostov-on-Don, Russia.
- Piterskaya Lyudmila Yurjevna**  
Doctor of Economics, Professor, Head of Department monetary circulation and credit, FSBEI HE "Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilina", Krasnodar, Russia.
- Plotnikov Vladimir Alexandrovich**  
Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of General Economic Theory and Historyeconomic thought, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education " St. Petersburg State Economic University", g. Saint-Petersburg, Russia.
- Polozencheva Yulia Sergeevna**  
Ph.D., Associate Professor, Head of the Department of Regional Economics and Management, FSBEI HE "South-West State University", Kursk, Russia.
- Pronyaeva Lyudmila Ivanovna**  
Doctor of Economics, Professor, Head of Department "Economics and economic security", Central Russian Institute of Management - Branch FSBEI of HE "Russian Academy of National Economy and public service under the President of the Russian Federation", Oryol, Russia.
- Safonova Margarita Fridrikhovna**  
Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Audit, FSBEI of HE "Kuban State Agrarian University them. I.T. Trubilina", Krasnodar, Russia.
- Serebraukova Tatiana Yurjevna**  
Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Accounting and Finance, Cheboksary Cooperative Institute (branch), ANO OVO TSS RF "Russian University of Cooperation" Cheboksary, Russia.
- Sigidov Yuri Ivanovich**  
Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Accounting Theory accounting, FSBEI HE "Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilina", Krasnodar, Russia.
- Sookolova Irina Igorevna**  
Doctor of Economics, Associate Professor of the Department of World Economy and International Relations, FSBEI of HE "Rostov State University of Economics" (RINH), Rostov-on-Don, Russia.
- Tikhonov Alexey Ivanovich**  
Ph.D., associate professor, head of the department of personnel management, FSBEI of HE "Moscow Aviation Institute (national Research University)", Moscow, Russia.
- Turjel Irina Dmitrievna**  
Doctor of Economics, Professor, Deputy Director for Science and Innovation Schools of Economics and Management, Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education "Ural Federal University", Yekaterinburg, Russia.
- Trupalov Konstantin Eduardovich**  
Doctor of Economics, Associate Professor, Professor, Department of Economics and foreign economic activity, FSBEI of HE "Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilina", Krasnodar, Russia.
- Khudyakova Elena Viktorovna**  
Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Applied Informatics, FSBEI HE "RSAU - Moscow Agricultural Academy named after K.A. Timiryazeva", Moscow, Russia.
- Chernova Olga Anatolevna**  
Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Information Economics, FSAE of HE "Southern Federal University", Rostov - on - Don, Russia.

## СОДЕРЖАНИЕ

## Современные экономические исследования

<i>Агабабаев М.С.</i>	6
Некоторые аспекты и факторы конкурентоспособности организации	
<i>Гараев О.Р., Мусаева Х.М.</i>	8
Роль отраслевого анализа в управлении развитием территорий	
<i>Довтаев С.-А.Ш., Капранова О.Ф.</i>	12
Рейтингование и использование открытых данных при проведении независимой оценки качества услуг в сфере здравоохранения в России и за рубежом	
<i>Еремина Н. В., Довтаев С.-А.Ш.</i>	15
Факторинг и форфейтинг как поставка товаров покупателю на условиях отсрочки платежа	
<i>Изакова Н.Б., Бикеева П.Г.</i>	17
Конкурентоспособность российского производителя шинопровода в условиях санкций	
<i>Капранова О.Ф., Мусаев М.М.</i>	20
Направления совершенствования профессионального развития персонала в медицинских организациях на региональном уровне	
<i>Капустина Л.М., Макушкин А.В.</i>	26
Проблемы и перспективы автомобильного бренда Lada	
<i>Колесник В.С., Беседина М.А.</i>	29
Тенденции развития организаций аграрного сектора региональной экономики	
<i>Лось К.И., Цыкалова П.С., Кабардина И.О.</i>	32
Механизмы взаимодействия сторон инвестиционно-строительного процесса в моделируемых условиях	
<i>Митасов П.А., Мусаева Б.М.</i>	36
Использование инструментария государственно-частного партнерства в рамках реализации социально-ориентированных проектов	
<i>Михалев И.И., Мусаева Б.М.</i>	42
Цифровизация деятельности субъектов социально-экономических отношений: риски и возможности	
<i>Мусаев М.М., Полищученко В.А.</i>	47
Направления повышения инновационной активности хозяйствующих субъектов	
<i>Парахина Л.В., Мусаева Х.М.</i>	53
Особенности инновационной деятельности в экономике знаний	
<i>Плотников В.А., Маршанкулова А.А.</i>	56
Внешние санкции и российская экономика: состояние и перспективы	
<i>Полищученко В.А., Довтаев С.-А.Ш.</i>	59
К вопросу о реализации инфраструктурных проектов в регионах России в рамках государственно-частного партнерства	
<i>Снимщикова И.В., Шамрай К.Е.</i>	63
Приватизация в России, как инструмент институциональной трансформации	
<i>Сысоева Т.Л.</i>	67
Франчайзинг как актуальный вызов для предпринимательства на рынке быстрого питания	
<i>Шалыгин А.А., Мусаева Б.М.</i>	70
Основные понятия и подходы к разработке маркетинговой стратегии	

## Современные финансовые исследования

<i>Морозкина С.С., Павленко Ю.Н., Лактионова В.О., Белова К.В.</i>	75
Особенности учета кредитных операций коммерческого банка в современных условиях	
<i>Тюпакова Н.Н., Торопов К.В., Михайлюк А.В.</i>	79
Роль финансовой устойчивости организации в обеспечении эффективности функционирования деятельности организации	

## Современные проблемы управления

<i>Адаменко А.А., Хорольская Т.Е., Садкова Н.И.</i>	82
Современные аспекты управления продажами в торговых организациях	
<i>Белокурова М.И., Мусаев М.М.</i>	86
Особенности формирования и реализации стратегии организации в современных условиях	
<i>Назаров Д.М.</i>	91
Применение VI-технологии в системе государственного и муниципального управления	
<i>Новиков Д.А., Мусаев М.М.</i>	94
Управление предприятием на принципах ESG: ценности устойчивого развития	
<i>Репичев А.И., Мусаева Х.М.</i>	99
Управление данными в современных компаниях	
<i>Саенко И.И., Григорян М.А., Курдакова Е.Г.</i>	103
Подготовка, формирование и развитие кадров управления в период цифровизации	
<i>Саенко И.И., Ковалевская Ю.В.</i>	105
Повышение эффективности корпоративного управления в компаниях с государственным участием	
 <i>Информация и сообщения</i>	 108



## CONTENT

### Modern economic research

<b>Agababaev M.S.</b>	<b>6</b>
Some aspects and factors of the competitiveness of the organization	
<b>Garayev O.R., Musaeva Kh.M.</b>	<b>8</b>
The role of sectoral analysis in the management of territorial development	
<b>Dovtaev S.-A.Sh., Kapranova O.F.</b>	<b>12</b>
Rating and use of open data in independent assessment of the quality of services in the sphere of health care in Russia and abroad	
<b>Eremina N.V., Dovtaev S.-A.Sh.</b>	<b>15</b>
Factoring and forfeiting as the delivery of goods to the buyer on the term of payment	
<b>Izakova N.B., Bikeeva P.G.</b>	<b>17</b>
Competitiveness of a russian bus duct manufacturer in the conditions of sanctions	
<b>Kapranova O.F., Musaev M.M.</b>	<b>20</b>
Directions for improving the professional development of staff in medical organizations at the regional level	
<b>Kapustina L.M., Makushkin A.V.</b>	<b>26</b>
Problems and prospects of the Lada automobile brand	
<b>Kolesnik V.S., Besedina M.A.</b>	<b>29</b>
Trends in the development of organizations in the agricultural sector of the regional economy	
<b>Los K.I., Tsykalova P.S., Kabardina I.O.</b>	<b>32</b>
Mechanisms of interaction of the parties of the investment and construction process under simulated conditions	
<b>Mitasov P.A., Musaeva B.M.</b>	<b>36</b>
Using the tools of public-private partnership in the frame-work of the implementation of socially oriented projects	
<b>Mikhalev I.I., Musaeva B.M.</b>	<b>42</b>
Igitalization of the activities of the subjects of socio-economic relations: risks and opportunities	
<b>Musaev M.M., Polishchuchenko V.A.</b>	<b>47</b>
Directions for increasing the innovative activity of business subjects	
<b>Parakhina L.V., Musaeva Kh.M.</b>	<b>53</b>
Features of innovation in the knowledge economy	
<b>Plotnikov V.A., Marshankulova A.A.</b>	<b>56</b>
External sanctions and the russian economy: status and prospects	
<b>Polishchuchenko V.A., Dovtaev S.-A.Sh.</b>	<b>59</b>
To the question of the implementation of infrastructure projects in the regions of Russia within the framework of public-private partnership	
<b>Snimshchikova I.V., Shamray K.E.</b>	<b>63</b>
Privatization in Russia as an instrument of institutional transformation	
<b>Sysoeva T.L.</b>	<b>67</b>
Franchising as a current challenge for entrepreneurship in the fast food market	
<b>Shalygin A.A., Musaeva B.M.</b>	<b>70</b>
Basic concepts and approaches to developing a marketing strategy	

## Modern financial research

<i>Morozkina S.S., Pavlenko Yu.N., Laktionova V.O., Belova K.V.</i>	75
Features of accounting for credit operations of a commercial bank in modern conditions	
<i>Tyupakova N.N., Toropov K.V., Mikhailyuk A.V.</i>	79
The role of the financial stability of the organization in ensuring the effectiveness of the functioning of the organization	

## Modern management problems

<i>Adamenko A.A., Khorolskaya T.E., Sadkova N.I.</i>	82
Modern aspects of sales management in trade organizations	
<i>Belokurova M.I., Musaev M.M.</i>	86
Peculiarities of formation and realization of the organization's strategy in modern conditions	
<i>Nazarov D.M.</i>	91
Application of BI-technology in the system of state and municipal management	
<i>Novikov D.A., Musaev M.M.</i>	94
Managing an enterprise on the principles of ESG: sustainability values	
<i>Repichev A.I., Musaeva Kh.M.</i>	99
Data management in modern companies	
<i>Saenko I.I., Grigoryan M.A., Kurdakova E.G.</i>	103
Training, formation and development of management personnel in the period of digitalization	
<i>Sayenko I.I., Kovalevskaya Yu.V.</i>	105
Improving the efficiency of corporate governance in companies with state participation	

<i>Information and messages</i>	108
---------------------------------	-----

## Современные экономические исследования Modern economic research

EDN: VFAXWZ



*М.С. Агабабаев – к.э.н., доцент кафедры маркетинга и международного менеджмента, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия, Agmush@yandex.ru,*

*M.S. Agababaev – candidate of economics, associate professor of the department of marketing and international management, Ural state university of economics, Ekaterinburg, Russia.*

### НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ И ФАКТОРЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ SOME ASPECTS AND FACTORS OF THE COMPETITIVENESS OF THE ORGANIZATION

**Аннотация.** Успех компании зависит от предоставления товаров и услуг, которые наилучшим образом отвечают потребностям рынка и потребителей. Поэтому важно обратить внимание на такой многозначный аспект деятельности организации, как конкурентоспособность. На современном этапе развития экономики особенностью рынка является не дефицит товаров, а дефицит потребителей. Каждая организация стремится увеличить свою долю на рынке, разрабатывая стратегии по получению потребительского внимания. В статье отмечается, что на степень конкурентоспособности влияют различные факторы внутренней и внешней среды организации. Данные факторы могут оказать как положительное, так и негативное влияние на деятельность организации.

**Abstract.** The success of the company depends on the provision of goods and services that best meet the needs of the market and consumers. Therefore, it is important to pay attention to such a multi-valued aspect of the organization's activities as competitiveness. At the present stage of economic development, the peculiarity of the market is not a shortage of goods, but a shortage of consumers. Each organization strives to increase its market share by developing strategies to gain consumer attention. The article notes that the degree of competitiveness is influenced by various factors of the internal and external environment of the organization. These factors can have both a positive and negative impact on the organization's activities.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, рынок, конкурентное преимущество, маркетинг, внутренние и внешние факторы.

**Keywords:** competitiveness, market, competitive advantage, marketing, internal and external factors.

Большое количество конкурентов, схожесть товаров, падения рынка, высокий барьер выхода из отрасли, – все это приводит к борьбе между конкурентами, которые стремятся удержать потребителей: компании снижают цены, повышают качество товаров, предлагают более широкий ассортимент, увеличивают затраты на продвижение товаров, разрабатывают стратегии по удержанию клиентов.

Такая ситуация, в свою очередь, приводит к гиперконкуренции. Рынок расширяется настолько, что определение источника угрозы становится затруднительным, а появление новых соперников – непредсказуемым.

Конкурентоспособность организации – отличительная преимущественная характеристика организации от конкурентов, степень удовлетворения ею потребностей потребителей и уровень ее готовности к конкуренции на рынке.

Имея определенные конкурентные преимущества в своей отрасли, организация может добиться успеха, устойчиво занимая свою высокую позицию на рынке. Данные преимущества позволят компании во время конкурентной борьбы не терять свои позиции на рынке, а даже увеличить свою долю на нем, в то время как конкуренты будут выживать. Характер преимуществ, обеспечивающих конкурентоспособность, может быть многообразным. Основой конкурентоспособности могут быть инвестиционная привлекательность, имидж, репутация, стратегическая, экономическая, финансовая политики организации и др. [1].

Сегодня экономическое состояние на рынке нестабильно, компаниям нужно изо дня в день искать новые способы получения потребительского внимания, предлагая наиболее выгодные предложения, искать свои конкурентные преимущества и развивать их, позиционировать себя с данными достоинствами, впоследствии заняв свою нишу на рынке.

В своей работе Филип Котлер приводит в пример вступления японцев на рынок, которые сначала предлагали товары с низкими ценами, затем с лучшими характеристиками, после этого с высоким качеством, и, наконец, с высокой производительностью [3]. Данный пример доказывает, что компании должны развивать сразу несколько преимущественных направлений, увеличивая свою долю на рынке, и тем самым не давать соперникам обойти себя.

Главным толчком в развитии компании является конкурент. Никогда нельзя быть уверенным в своем господстве на рынке. Со временем появляются новые технологии, продукции, услуги; потребители требуют новых предложений.

На сегодняшний день рынок является монопольным: крупные компании поглощают мелкие, задавая свои правила на рынке. В результате этого становится все меньше и меньше мелких фирм, придерживающихся совершенной конкуренции.

Конкурентоспособности товара, организации, отрасли влияют на конкурентоспособность страны на мировом рынке. Конкурентоспособность страны определяется способностью национальной экономики в условиях свободной конкуренции производить товары и услуги, удовлетворяющие требованиям мирового рынка, реализация которых увеличивает благосостояние страны и отдельных ее граждан.

В качестве важного уровня конкурентоспособности рассматривается персонал, так как именно персонал в первую очередь взаимодействует с клиентом, представляясь ему лицом компании. Поэтому не стоит пренебрегать данным уровнем, особенно, в сегодняшней жестокой борьбе между конкурентами.

На степень конкурентоспособности организации влияют различные факторы как внутренней, так и внешней среды организации.

Фактор – это вся сила, которая тем или иным способом воздействует на работу организации. Это степень влияния политики, социологии, экономики и технологического прогресса на организацию, также влияние поставщиков, конкурентов, посредников и всех, кто взаимодействует с организацией, организационная культура и т.д.

Факторы конкурентоспособности предприятия – это те силы и субъекты, которые окружают организацию. Данные факторы могут влиять на ее деятельность как положительно, так и отрицательно.

Российским ученым Р. А. Фатхутдином было предложено разделить факторы конкурентоспособности на внешние и внутренние [4].

Внешняя макросреда – факторы, которые воздействуют на организацию за пределами ее границ, то есть организация не имеет возможности ими управлять. Организация может предварительно оценить угрозы или возможности и быть готовой частично устранить их, либо применить в своих интересах. В макросреду входят экономические, политические, социальные, демографические, научно-технологические и др. факторы.

Главным механизмом регулирования макроэкономики является государство, которое меняет налоговые ставки, транспортные платежи, банковский процент и т.п. Государство способно оказывать влияния на макроэкономику в целом.

Технологический прогресс играет важную роль в развитии организации: новые технологии позволяют модифицировать товар, разработать новый продукт, понижать издержки на производство. Чем новее технологии, тем больше возможности удовлетворить потребности потребителей, получая высокий спрос на товар.

Таким образом, факторы внешней среды имеют огромное влияние на конкурентоспособность организации на рынке. Организация должна анализировать макросреду, несмотря на то, что не в силах изменить влияние данного фактора. Организации следует быть готовой предотвратить угрозы и не упустить возможности разрабатывать стратегии по получению максимальной прибыли.

Внешняя микросреда включает в себя факторы непосредственного окружения организации, которые оказывают прямое влияние на деятельность организации. В то же время, микросреда испытывает встречное влияние (но не управление и контроль) со стороны организации. В микросреду входят потребители, поставщики, партнеры, конкуренты и т.д.

Организация зависит от потребителей, от их предпочтений, их удовлетворенностью товаром и ценой, их лояльности.

Поставщик – это физическое и юридическое лицо или группа лиц, которые снабжают организацию ресурсами, необходимыми для ее деятельности. Организации следует тщательно отбирать поставщиков на взаимовыгодных условиях.

Партнеры – это физические и юридические лица, которые помогают организации продвигать товар (реклама), предоставлять послепродажный сервис и т.п.

Конкуренты – это организации, которые соперничают за потребительское внимание в условиях ограниченности ресурсов. Конкуренция вынуждает организации совершенствовать технологии, дифференцировать и продвигать товары и т.д. Филипп Котлер в книге «Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер» отмечает, что «покойный глава компании Coca-Cola Роберто Гисуэта никогда не останавливался на достигнутом, когда ему сообщили что удельный вес компании в обороте на рынке достигает максимума, он пожал плечами и заметил, что на кока-колу приходится всего две унции из каждых 64 унции жидкости, ежедневно потребляемых из 4,4 млрд жителей планеты. На что он ответил своим сотрудником: «Наш враг – это кофе, молоко, чай и вода» [3]. Этот пример доказывает, что не стоит расслабляться и останавливаться на достигнутом. Несмотря на достижение максимальных продаж, есть куда двигаться, в чем развиваться, необходимо искать новые возможности, новых потребителей, новых конкурентов.

Важным факторам конкурентоспособности организации является внутренняя контролируемая среда, которая включает комплекс маркетинга, организационно-управленческую структуру и т.д.

Комплекс маркетинга включает набор контролируемых со стороны организации инструментов, который способствует созданию взаимоотношений с целевыми сегментами потребителей и привлечению новых клиентов. При формировании комплекса маркетинга необходимо учитывать потребности потребителей и возможности самой компании. Изакова Н.Б. и др. отмечают, что «концепция маркетинга взаимоотношений предполагает фокусирование всех бизнес-процессов компании на понимании и удовлетворении потребностей клиентов, стремлении вовлечь потребителя во взаимодействие. Оценить эффективность взаимодействия с клиентами в условиях актуальности контроля затрат на маркетинг позволяет применение показателей результативности маркетинга» [2]. Таким образом, эффективность маркетинговой деятельности оказывает непосредственное влияние на конкурентоспособность организации.

В процессе управления конкурентоспособностью организации многие руководители пытаются найти решения в использовании различного рода инноваций, в том числе, управленческих. Внутриорганизационный климат и культура, гибкость организационной структуры, мотивация сотрудников и т.д. влияют на конкурентоспособность организации.

Таким образом, окружающая среда организации в той или иной степени оказывает непосредственное влияние на конкурентоспособность организации. Каждый фактор среды может быть, как угрозой, так и возможностью, и лишь от самой организации зависит как тот или иной фактор будет воздействовать на нее.

#### Источники:

1. Агабабаев М.С. Конкурентоспособность как фактор устойчивого развития предприятия / М.С. Агабабаев / Менеджмент и предпринимательство в парадигме устойчивого развития: материалы IV Междунар. науч.-практ. конф. – Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2021. – 276 с.
2. Изакова Н.Б. Как измерить эффективность маркетинга взаимоотношений на промышленном рынке / Н.Б. Изакова, Л.М. Капустина, Т.Л. Сысоева // Практический маркетинг. – 2017. – № 5(243). – 41 с.
3. Котлер, Ф. Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер : учебное пособие / Ф. Котлер [и др.]. - 10-е изд. - Москва : Альпина Паблишер, 2021. – 211 с.
4. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент / Р. А. Фатхутдинов. - Москва : Маркетинг, 2002. – 885 с.

EDN: URZHUR



*О.Р. Гараев – аспирант кафедры «Менеджмент и управление персоналом», Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, Орел, Россия, kafedramunh@mail.ru,*

*O.R. Garayev – graduate student of the department «Management and personnel management», Central Russian Institute of Management, Branch of RANEPA, Orel, Russia;*

*Х.М. Мусаева – ассистент кафедры «Экономика и экономическая безопасность отраслей и предприятий», Институт экономики и финансов, Чеченский государственный университет имени А.А. Кадырова, Грозный, Россия, bela\_musaeva@mail.ru,*

*Kh.M. Musaeva – assistant lecturer of the department of economics and economic security of industries and enterprises, Institute of Economics and Finance, Chechen State University named after A.A. Kadyrov, Grozny, Russia.*

## РОЛЬ ОТРАСЛЕВОГО АНАЛИЗА В УПРАВЛЕНИИ РАЗВИТИЕМ ТЕРРИТОРИЙ THE ROLE OF SECTORAL ANALYSIS IN THE MANAGEMENT OF TERRITORIAL DEVELOPMENT

**Аннотация.** В статье определена роль отраслевого анализа в управлении развитием территории. Ключевой целью управления развитием территории является формирование и поддержание положительного мнения в социуме, в предпринимательской среде, в частности, о высоком уровне жизни в городе или регионе, высокой деловой активности, безопасности, что и находит проявление в притоке рабочей силы, туристических потоков, инвестиций. Выявлено, что каждая отдельная отрасль имеет свои характерные черты и проведение её анализа необходимо для привлечения инвесторов и управления экономикой региона.

**Abstract.** The article defines the role of sectoral analysis in the management of territory development. The key objective of the territory development management is to form and maintain a positive opinion in the society, in the business environment, in particular, about the high level of life in the city or region, high business activity, safety, which is manifested in the inflow of labor, tourist flows, investments. It was revealed that each individual industry has its own characteristics and it is necessary to analyze it in order to attract investors and management of the region's economy.

**Ключевые слова:** отраслевой анализ, развитие территорией, управление, показатели эффективности, регион.

**Keywords:** sectoral analysis, territory development, management, performance indicators, region.

Развитие территорий считается одной из главных социально-экономических задач государства. Управление развитием территорий сводится к формированию, обеспечению и поддержанию конкурентоспособности территории во внешней среде на межтерриториальном уровне.

В настоящее время между странами, регионами, городами ведется активная конкуренция за приток инвестиций, квалифицированной рабочей силы, открытие экологически чистого производства, поэтому проблема повышения эффективности управления территорией набирает актуальность. Совокупность убеждений, впечатлений и представлений людей о территории, т.е. субъективное мнение о территории

Необходимо отметить, чтобы территория могла достойно конкурировать с другими регионами, важно объективно оценивать ее привлекательность. Отраслевой анализ помогает найти наиболее привлекательную отрасль, в которой компания сможет развиваться и получить наибольшую прибыль [8]. Поэтому для компании очень важно правильно выбрать экономическую отрасль и отслеживать экономическую ситуацию, происходящую на внутреннем и внешнем рынке [7].

Главной целью отраслевого анализа считается поиск стратегических возможностей и оценка возможности привлечения инвестиций [2]. Главными целями отраслевого анализа являются [6]:

- оценка размеров и уровня зрелости отрасли;
- оценка уровня конкуренции и привлекательности экономической отрасли;
- поиск оптимального решения развития предприятия и разработка стратегии его работы.

Изучению теоретических основ комплексного развития территории посвящены многие публикации и разработаны специальные Стандарты, содействующие созданию многофункциональной, комфортной и оптимизированной среды. Научно-методологические и прикладные аспекты развития и управления различными видами бизнес-парков и перспективы их дальнейшего развития отражены в трудах Г. Л. Багиева, А. Н. Асаула, В. И. Таланцева, Н. К. Смирновой, Н. А. Неустроевой, Т. С. Щетининой и др. Формированию общественных пространств и определению их прикладного значения посвящены работы А. А. Моисеева, А. Л. Гельфонд, А. Л. Ан, Джейн Джейкобс, Сета Лоу и др. Также в качестве практических пособий разработаны рекомендации и правила для создания общественных пространств в малых и крупных городах.

Представим на рисунке 1 классификацию отраслей при оценке социально-экономического уровня развития территории.



Рисунок 1 – Отрасли экономического анализа

В связи с особенностями каждая отдельная отрасль имеет свои характерные черты. Они нужны для проведения анализа ее привлекательности для инвесторов. Структура национальных рынков также определяет наиболее важные характеристики выбора отрасли для инвестирования.

Таким образом, каждая отрасль имеет свои определенные черты, которые присущи именно ей. Экономическая отрасль является самой обширной и сложной по своему устройству [3]. Она включает множество компонентов поэтому требует внимание передовых специалистов в данной сфере. Экономическая отрасль и ее анализ играют большую роль в развитии страны и организации и планирование бюджета каждого человека. Экономика зародилась еще в древнем обществе. Поначалу она представляла собой науку о домоводстве (правила ведения домашнего хозяйства). Аристотель утверждал, что экономика – это наука о богатстве. Он разработал принципы теории стоимости, цены и денег. Проблемы, связанные с экономической сферой, рассматривались точки зрения общественного блага.

Развитие экономической сферы послужило толчком для создания экономической школы – Меркантилизма. В 1615 году был опубликован «Трактат о политической экономии» Антуана де Монкретьена (1575-1621), давший название будущей науке. Данная школа исследовала источники богатства. Объектом наблюдения ее являлась движение денег и товарооборот между государствами. Меркантилисты были первыми, кто ввели тарифы, которые являлись инструментами политики протекционизма.

Кризисы экономики перепроизводства и углубляющаяся кассовая борьба обострили вопрос о внутренних противоречиях капитализма. Переход от политической экономии богатства к политической экономии труда оформился в науку.

Развитию марксистской экономики во многом помогли исследования Ленина в его труде «Теории товарного производства». В нем представлен анализ создания и развития рыночной экономики на периферии капиталистического мира. Ленин описал главные черты монополистического капитализма, определил тенденцию его преобразования в государственно-монополистический капитализм.

В середине 19 века в развитых странах капитализм также был утвержден. При создании общих экономических принципов экономики на первый план вышла экономическая практика, а экономические исследования ушли на второй план. Также качественный анализ уступил место количественному анализу. Помимо этих изменений сменился и само понимание данной науки [4]. Теперь она означает науку о применении ограниченных ресурсов людьми для создания товаров, их распределения и обмена между общественными субъектами.



Один из представителей неоклассической теории Альфред Маршал исследовал ценовой механизм при изменяющихся рыночных условиях, а также зависимость спроса и предложения друг от друга. Его теории основывались на доктрине предельной полезности и концепции факторов производства, которая была своего рода дополнением к теории предельной производительности [12].

В семидесятые годы двадцатого века кейнсианство утратило свою популярность в научно-экономических трудах. Это связано с тем, что кейнсианские теории оказались неэффективными и не смогли справиться со следующими задачами, представленными на рисунке 2.



Рисунок 2 – Главные задачи экономики

Отраслевой анализ является начальной ступенью в процессе создания стратегии работы и развития региона. Он состоит из следующих компонентов (рисунок 3).



Рисунок 3 – Компоненты отраслевого анализа

Также следует отметить следующий факт, объективными показателями анализа экономического положения отрасли являются показатели, которые описывают эффективность работы предприятия и его финансовую активность [11]. Стоит также отметить, что субъективные показатели не могут в полной мере охарактеризовать эффективность отрасли, но при этом они оказывают влияние на эффективность работы по введению системы финансового управления в компании. К косвенным показателям относятся следующие данные (рисунок 4).



Рисунок 4 – Косвенные показатели эффективности отрасли

Считаем, что управление развитием территории формируется как комплекс следующих компонентов, формируемых на основе отраслевого анализа: маркетинг имиджа территории, маркетинг привлекательности, инфраструктурный маркетинг, маркетинг населения и рабочей силы.

В рамках оценки привлекательности территории агентством «Эксперт РА» рассматривается агрегированный показатель двух факторов? таких как инвестиционный потенциал (ресурсно-сырьевой, производственный; потребительский; инфраструктурный; инновационный; институциональный; финансовый) и инвестиционные риски (политический; экономический; социальный; криминальный; экологический; финансовый) [5].

По мнению Н.А. Николаевой привлекательность территории (с точки зрения экономической мощи) пребывает в зависимости от конкурентоспособности компаний, расположенных на ней [6]. Данная точка зрения

играет важную роль для городов, у которых только одно градообразующее предприятие, в данной работе будет выполнен анализ конкурентоспособности градообразующего предприятия.

В России формируется рейтинг регионов, результаты которого можно увидеть в журнале «Регионы России», где есть такие важные экономические факторы: внутренний региональный продукт и рейтинг региона, среднедушевые денежные доходы, количество занятых в регионе, величина потребительских расходов, иное [2].

Согласно Ю.П. Воробьевой, в качестве привлекательности территории также выделяет экономические факторы [7]:

1) финансово-экономические факторы, куда относит стабильность региональных бюджета, независимость от дотаций и трансфертов из бюджета федерального значения, иное;

2) промышленно-производственные факторы, куда относит наличие мощной производственной базы и минеральных ресурсов в регионе, наличие зависимости конкретного региона от монополий (газовых, нефтяных), иное [5];

3) наличие в конкретном регионе развитой инфраструктуры, куда относит состояние и наличие в регионе дорог для различных видов транспорта, наличие телекоммуникаций, доступности интернета, иное;

4) продовольственная безопасность конкретного региона, куда относит состояние сельского хозяйства региона, состояние торговой сети, иное.

В качестве основных факторов привлекательности территории выделяют факторы социально-экономического развития, когда есть возможность развития конкретного региона без дотаций из бюджета, за счет поступлений в региональные бюджеты от компаний, расположенных на её территории. Факторы привлекательности во многом зависят от целевой аудитории. Для туристов – это природные ландшафты, достопримечательности, наличие отелей, объектов развлечения и иное. Для местных жителей – это эстетические преимущества, созданием торговых центров, развития спорта, культуры, иного.

Для привлечения стейкхолдеров [1] к управлению территорией и их удержания важно формирование позитивного имиджа территории, наличие определенного уровня социально-экономического развития, инженерной инфраструктуры (надежное энергоснабжение, наличие возможности получить хорошее образование, стабильное водоснабжение, наличие развитых коммуникаций, иное).

Целью управления развитием территории является увеличение цивилизованности проживания, развитие и хозяйствование на данной территории как долгосрочного конкурентного преимущества территории.

Таким образом, для наиболее эффективного управления развитием территории необходимо обеспечить глубокое изучение факторов, определяющих направления отраслевого анализа.

#### Источники:

1. Sakharova S. The public administration of the socio-economic development of the arctic zone based on a stakeholder approach / Sakharova S., Avdeeva I., Golovina T., Parakhina L. // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. 2021. Т. 678.
2. Авдеева И.Л. Методология стратегического управления изменениями в контексте современных вызовов и возможностей экономики / И.Л. Авдеева // Среднерусский вестник общественных наук. 2022. Т. 17. № 1. С. 186-200.
3. Авдеева И.Л. Система государственного регулирования и поддержки малого и среднего предпринимательства в нестабильных экономических условиях / И.Л. Авдеева, А.В. Барышев, А.В. Полянин // Вестник Академии знаний. 2018. № 27 (4). С. 17-27.
4. Барышев А.В. Факторы развития предпринимательских структур в условиях глобализации экономических процессов / А.В. Барышев, И.Л. Авдеева // Вестник Академии знаний. 2019. № 34 (5). С. 31-39.
5. Гараев О.Р. Концепция стратегического управления в деятельности экономических систем различного уровня / О.Р. Гараев, И.Л. Авдеева // В сборнике: Современные тенденции развития менеджмента и государственного управления. Материалы всероссийской очной научно-практической конференции. 2021. С. 53-58.
6. Головина Т.А. Промышленный франчайзинг как фактор развития воспроизводственного потенциала экономических систем / Т.А. Головина, А.В. Полянин, И.Л. Авдеева // Вестник Академии знаний. 2020. № 36 (1). С. 61-68.
7. Головина Т.А. Тенденции современного менеджмента организаций в конкурентоспособной среде / Т.А. Головина, М.И. Белокурова, П. Абраев // В сборнике: Современные тенденции развития менеджмента и государственного управления. Материалы всероссийской очной научно-практической конференции. 2021. С. 59-67.
8. Измалкова С.А. Отраслевой анализ / Измалкова С.А., Головина Т.А., Авдеева И.Л., Бахтина С.С., Парахина Л.В. Учебное пособие для высшего профессионального образования / Орёл, 2013. С. 280
9. Адаменко, А. А. Социально-экономические условия и территориальные особенности развития сельского хозяйства в Краснодарском крае / А. А. Адаменко, А. Д. Маркова // Деловой вестник предпринимателя. – 2021. – № 4(2). – С. 6-9.
10. Адаменко, А. А. Характеристика развития строительной отрасли на территории Краснодарского края / А. А. Адаменко, Т. Е. Хорольская, Д. В. Петров // Вестник Академии знаний. – 2020. – № 41(6). – С. 14-19.
11. Методы, модели и технологии управления социально-экономическими системами в эпоху цифровой трансформации / Научная монография. Авдеева И.Л., Ананченко П.И., Васильева Е.В., Головина Т.А., Горбова И.Н., Горбунов В.С., Еремина И.А., Комаревцева О.О., Кулагина Н.А., Михалев И.И., Панкова В.Б., Парахина Л.В., Репичев А.И., Сахарова С.М., Суровнева А.А., Суханов Д.А., Таранова И.В., Тиханов Е.Л., Тугачева Л.В., Филатова Е.С. и др. Орел, 2022.
12. Теория и практика стратегического управления экономическими системами / Научная монография. Авдеева И.Л., Азарова Н.А., Базарнова О.А., Бушуева Л.И., Бушуева М.А., Власова М.И., Головина Т.А., Горбова И.Н., Данилова Н.Е., Долгова С.А., Еремина И.А., Игнатова Я.В., Кирьянов А.Е., Кожухова Ю.Э., Коргина О.А., Кулагина Н.А., Лаврикова Н.И., Лытнева Н.А., Масюк Н.Н., Облизов А.В. и др. Орёл, 2021.



*С.-А.Ш. Довтаев – к.э.н., доцент кафедры «Экономика и экономическая безопасность отраслей и предприятий», Институт экономики и финансов, Чеченский государственный университет имени А.А. Кадырова, Грозный, Россия,*

*S.-A.Sh. Dovtaev – candidate of economic sciences, associate professor of the department of economics and economic security of industries and enterprises, Institute of Economics and Finance, Chechen State University named after A.A. Kadyrov, Grozny, Russia;*

*О.Ф. Капранова – аспирант кафедры «Менеджмент и управление персоналом», Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, Орел, Россия, madekar@mail.ru,*

*O.F. Kapranova – graduate student of the department «Management and personnel management», Central Russian Institute of Management, Branch of RANEPА, Orel, Russia.*

## РЕЙТИНГОВАНИЕ И ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ОТКРЫТЫХ ДАННЫХ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ НЕЗАВИСИМОЙ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА УСЛУГ В СФЕРЕ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ В РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ RATING AND USE OF OPEN DATA IN INDEPENDENT ASSESSMENT OF THE QUALITY OF SERVICES IN THE SPHERE OF HEALTH CARE IN RUSSIA AND ABROAD

**Аннотация.** В статье затронуты вопросы формирования основных принципов и положений концепций государственного управления в России и за рубежом, которые являются предпосылками системы независимой оценки качества услуг, оказываемых медицинскими организациями. Особое внимание авторы уделили рейтингованию и использованию открытых данных при проведении независимой оценки качества услуг в сфере здравоохранения. На основании рассмотренных концепций New Public Management и Good Governance, обозначены задачи, на которые должен быть сделан основной упор. Выделены категории, которые позволят снизить издержки при использовании открытых данных. На основе изучения и анализа методик рейтингования и использования открытых данных на примере зарубежных стран и в Российской Федерации, сделаны соответствующие выводы.

**Abstract.** The article touches upon the formation of the basic principles and provisions of the concepts of public administration in Russia and abroad, which are the prerequisites for the system of independent assessment of the quality of services provided by medical organizations. The authors paid special attention to rating and the use of open data when conducting an independent assessment of the quality of healthcare services. Based on the considered concepts of New Public Management and Good Governance, the tasks that should be emphasized are identified. Categories have been identified that will reduce costs when using open data. Based on the study and analysis of rating methods and the use of open data on the example of foreign countries and in the Russian Federation, the relevant conclusions are drawn.

**Ключевые слова:** независимая оценка качества услуг, сфера здравоохранения, открытые данные.

**Keywords:** independent assessment of the quality of services, healthcare, open data.

В основных принципах и положениях концепций государственного управления заложены теоретические предпосылки формирования системы независимой оценки качества услуг, оказываемых медицинскими организациями. В РФ созданы нормативные предпосылки, которые являются не маловажным аспектом в формировании НОК в сфере здравоохранения. В создании самого механизма необходимо в первую очередь определить направление реформ, а также определить основные цели и ожидаемые результаты [2]. Программные документы в сфере здравоохранения РФ можно рассмотреть, как предпосылку создания механизма НОК услуг, оказываемых медицинскими организациями.

Рассматривая концепцию New Public Management, которая появилась в 80-е года XX века в Великобритании, и описывающая как ее развитие, так и развитие в других странах, можно подчеркнуть идею повышения качества предоставления услуг. В ней говорится, что государственному управлению было бы не плохо позаимствовать часть характеристик и моделей управления из сферы бизнеса, а именно сделать упор на ориентированность клиентов. Для достижения этой цели основной упор делается на такие задачи как:

- 1) перераспределение функции управления;
- 2) понижение финансовых издержек;
- 3) увеличение эффективности работы организаций.

В другой концепции, созданной в конце XX века Good Governance, описываются такие аспекты, как вовлеченность широких групп общественности и населения в принятие государственных решений, при этом соотвествуя законодательству и сохраняя открытость. При рассмотрении концепции Open Government можно выделить основной тезис: «с целью обеспечения эффективного общественного контроля, граждане должны иметь доступ к некоторым материалам и документам органов власти». Этого можно достичь, используя открытые данные [4]. А именно размещать материалы в открытом доступе, чтоб они были доступны всем желающим.

Изучив вышеописанные концепции, можно отметить, что они являются предпосылкой для возникновения объективного механизма оценки качества услуг, независимого от государства. В основу этого механизма входит вовлечение в оценку различных групп общественности, как инструмента общественного контроля, а

также возможность использования открытых данных медицинских организаций [5]. Основываясь на зарубежном опыте компании McKinsey можно выделить пять категорий, которые позволят снизить издержки при использовании открытых данных:

- 1) выбор правильного медицинского учреждения;
- 2) правильный образ жизни;
- 3) правильная стоимость услуг;
- 4) правильный уход и лечение для пациентов;
- 5) правильные инновации.

Как видно в основу этих категорий вошел термин «правильный», т.е. соответствующий установленному порядку. Зарубежные аналитики считают, что, используя открытые данные в сфере здравоохранения можно более рационально использовать финансы, и тем самым сэкономить бюджет. Например, ученые США подсчитали экономию в размере 300-450 миллиардов долларов в год. Стоит также отметить, что в Соединенных Штатах Общественные советы находятся при медицинских организациях, то есть у каждого медицинского учреждения свой Общественный совет. Помимо рейтингов самих организаций имеются рейтинги докторов. В основу рейтингов по медицинским организациям входят статистические данные, опрос пациентов об улучшении качества оказанных им медицинских услуг ((Hospital Consumer Assessment of Health Providers and Systems (HCAHPS)). При распределении медицинских учреждений в рейтинги учитывается следующее:

- 1) возрастная специализация (детский/взрослый профиль);
- 2) область медицины (специализация (урология, онкология, терапия, хирургия и т.д.);
- 3) предоставляемые процедуры;
- 4) расположение данной медицинской организации.

В рейтинге, как в конечном результате НОК учитывается балльная система. Баллы присваиваются на основе статистических данных. Мнение пациентов баллами не оценивается, но учитывается. Рейтинг состоит из пяти звезд, согласно ряду показателей удовлетворенности. «Звезды» отражаются на официальных сайтах медицинских организаций.

Великобритания имеет огромный опыт работы в области формирования рейтингов медицинских организаций по принципу открытости. Рейтинги основываются на качестве предоставляемых услуг в сфере здравоохранения. С 2009 года функции по проведению мониторинга качества и рейтингования организаций возложены на Care Quality Commission или CQC (Комиссию по контролю за медицинским обслуживанием), которая является вневедомственным общественным органом. Основной задачей является контроль за предоставляемыми медицинскими услугами населению и соответствию этих услуг установленным стандартам качества. Деятельность данной Комиссии подотчетна Национальной службе здравоохранения Великобритании (NHS). Финансируется из бюджетных средств. Но при этом является независимым общественным органом. Работа в Комиссии происходит на постоянной основе. В основу составления рейтингов включены опросы общественного мнения о полученных медицинских услугах и открытых данных медицинских организаций. Кроме того, полученная информация анализируется и публикуется на сайте в форме оценки. Вся эта информация находится в открытом доступе. Все данные регулярно обновляются, что также повышает объективность оценки. Как следствие это помогает пациенту сделать наиболее объективный выбор медицинского учреждения. «Умный мониторинг», так называется эта система рейтингования и включает в себя 5 критериев:

- 1) безопасность оказанных медицинских услуг;
- 2) забота о медицинском персонале;
- 3) соответствие нуждам и потребностям пациента;
- 4) управление медицинской организацией;
- 5) эффективность предоставляемых услуг.

При этом данных, собранных заочно, бывает недостаточно для объективной оценки происходящего. Поэтому Комиссия имеет полномочия совершать выездные проверки. Инспекционная группа проверяет как определяются и управляются риски. Это проводится с целью помощи организациям определить безопасность услуг, которые они предоставляют. Рейтинги учреждений формируются, только при использовании очных, выездных проверок [6]. Эти проверки организованы с целью создания полной картины об медицинской организации. Великобритания одна из первых стран, где стали использовать открытые данные с целью НОК услуг. В сфере здравоохранения эти данные публикуются на сайте <https://data.gov.uk/>. В настоящее время опубликовано более 3000 открытых данных в сфере здравоохранения. На этом портале имеется возможность сортировки наборов данных по различным критериям, таким как формат данных, орган, который публикует эти данные, статус публикации, «пяти звездному рейтингу». Это является очень удобной опцией для любого заинтересованного лица. Так же на сайте опубликована следующая информация: степень удовлетворенности пациента медицинской организацией и медицинским персоналом в частности; смертность по различным нозологиям в медицинских учреждениях и по стране в целом; а также число вздоривших пациентов; количество больных; среднее время, потраченное на одного пациента; сведения о медицинском персонале, в том числе и квалификация работников; удовлетворенность трудовой деятельностью и заработной платой.

Наборы этих данных представлены в виде таблиц, при этом все поля таблиц заполнены, что является немало важным и удобным в использовании. Также в таблицах имеются деления по полу, возрасту и указываются статистические данные, например, время, в которое был принят пациент. При открытии профиля «Госпи-

тали» можно увидеть основную информацию о медицинских учреждениях, их профиль и специализацию, адрес в том числе и географические координаты. Информация регулярно обновляется и является актуальной. Исходя из этого НОК в США проводится независимыми СМИ и опирается на государственные данные. Рейтинги медицинских организаций составляются с учётом профиля медицинских услуг, так же учитывается мнение пациентов, но при этом оно не влияет на балл организации.

В Великобритании проводится полноценная и ежедневная работа в оценке качества услуг, предоставляемых медицинскими организациями. Благодаря этой работе НОК приобретает объективный характер. Используя открытые данные есть возможность не только проводить анализ медицинских организаций, но и контролировать такие процессы как качество лечения, поведение медицинского персонала. На основании зарубежного опыта можно утверждать, что в роли главного и качественного компонента НОК выступают данные, которые необходимы как для проведения данной процедуры, так и для построения рейтингов, как конечного результата. Чаще всего сталкиваемся с недостатком информации об медицинских учреждениях, которые входят в НОК, тем самым независимая оценка становится некорректной. Зачастую проведением НОК занимаются заинтересованные лица, им выгодно «зависеть» рейтинг организации, к деятельности которой они причастны, тем самым можно утверждать, что объективность действующей системы рейтингования находится на низком уровне. Помимо этого, граждане чаще всего опираются на личный опыт и предпочтения той или иной организации, на отзывы с интернет-сайтов, а также на советы знакомых и друзей, вместо государственных или независимых рейтингов, так как они являются не информативными и не объективными. Опираясь на опыт США и Великобритании можно заявить, что использование открытых данных является инструментом повышения качества услуг, а также востребованности и объективности процедуры НОК. Это подтверждает концепция Open Data или «открытые данные». Концепция представлена общедоступной информацией, которая поступает от правительства или органов государственной власти. Размещается информация на интернет ресурсах, которые доступны любому желающему. Медицинские данные публикуются структурировано, при этом сохраняется конфиденциальность данных (например, с помощью деперсонализации данных). Цель данной концепции - это повышение качества, предоставляемых услуг медицинскими организациями, оптимизация расходов в сфере здравоохранения и облегчение выбора медицинской организации пациентом. В РФ имеются предпосылки для создания открытой и доступной информационной базы. На основании вышеописанного можно сказать, что имеются нормативно- правовые предпосылки публикации открытых данных в Российской Федерации. На федеральном уровне соблюдаются все нормы в отношении формата открытых данных. При этом наборы данных зачастую не актуальны (вследствие отсутствия обновлений). Так же отсутствует системность и целостность в работе с ними. Проанализировав существующую систему НОК услуг, предоставляемых медицинскими организациями, можно сделать следующий вывод: имеются предпосылки для того, чтобы эта система работала эффективно и объективно, но в настоящее время требуется совершенствование данной процедуры. Были выявлены многочисленные факторы, мешающие корректной работе системы НОК. Степень заинтересованности населения в оценке медицинских учреждений в данный момент находится на низком уровне, это видно из проведенного анкетирования. Исходя из проделанной работы, можно сделать вывод о низкой объективности системы НОК, что подтверждается мнением экспертов. Так же можно утверждать о низкой информированности пациентов о процедуре НОК. Пациенты не ориентированы на официальную и подтвержденную информацию о медицинских организациях, а пользуются субъективным мнением своих родственников и знакомых, а также опираясь на отзывы из сети Интернет. Информация, представленная на сайтах медицинских организаций в большинстве случаев обобщена и не удовлетворяет потребности населения.

Изучив и проанализировав методику рейтингования и использование открытых данных на примере зарубежных стран и в РФ можно отметить следующее:

- американский опыт публикации открытых данных показал, что это позволяет пациенту рационально и объективно выбрать медицинское учреждение, где получать те или иные услуги. Управленцам медицинских организаций дает возможность обратить внимание на те услуги, которые не удовлетворяют потребности населения, и как следствие улучшить их качество, а также может снизить финансовые затраты. Для органов власти - это возможность проводить контроль за отдельными процессами в той или иной медицинской организации;

- опыт Великобритании показывает, что работа с открытыми данными должна быть систематической и регулярной. Рейтинги имеют фильтрацию по множеству критериев, что является очень удобным как для пациентов или управленцев, так и для вышестоящих органов власти. Создана Комиссия, которая совершает выездные проверки медицинских организаций, это в первую очередь направлено на помощь управленцам данных организаций повысить качество предоставляемых услуг их организациями;

- с учетом опыта Российской Федерации по публикации открытых данных в сфере здравоохранения определены нормативные предпосылки к публикации этих данных. На федеральном уровне соблюдаются методические рекомендации относительно форматов данных, но сами данные не актуальны.

Представленные рейтинги по НОК имеют ранжирование только по субъектам и то по уровню оказания услуг, на уровне регионов такой возможности нет, все организации представлены, а едином списке.

#### **Источники:**

1. Докукина И.А. Анализ процесса децентрализации системы управления медицинскими данными пациентов с применением облачных технологий / А. В. Полянин, И. А. Докукина // Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины. – 2020. – Т. 28. – № 1. – С. 119-127. – DOI 10.32687/0869-866X-2020-28-1-119-127.

2. Докукина И. А. Цифровая трансформация экономики как современный тренд развития Российской Федерации / И. А. Докукина, Л. М. Кузнецова // Вестник ОрелГИЭТ. – 2019. – № 3(49). – С. 68-74. – DOI 10.36683/2076-53
3. Домнин А. Д. Специфика построения сетевой модели создания системы менеджмента качества в мультисервисе для предприятий бытового обслуживания / А. Д. Домнин, Д. Г. Родионов, Е. А. Конников // Экономические науки. – 2021. – № 197. – С. 80-86. – DOI 10.14451/1.197.80.
4. Ершов А. В. Разработка системы управления медицинскими данными пациентов с использованием технологии блокчейн / А. В. Ершов, А. А. Цуканова, И. А. Докукина // Актуальные аспекты экономики и управления в условиях цифровизации : Материалы X Всероссийского молодежного научного форума, посвященного 90-летию БГИТУ, Брянск, 22 ноября 2019 года. – Брянск: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Брянский государственный инженерно-технологический университет», 2019. – С. 72-78.
5. Заборовская О. В. Инновационные направления развития услуг социального характера / О. В. Заборовская // Новеллы права, экономики и управления 2019 : сборник научных трудов по материалам V международной научно-практической конференции, Гатчина, 22 ноября 2020 года. – Гатчина: Государственный институт экономики, финансов, права и технологий, 2020. – С. 339-343.
6. Полянин А. В. Развитие системы здравоохранения на основе кластерного подхода / А. В. Полянин, Л. И. Проняева, А. В. Павлова // Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины. – 2021. – Т. 29. – № S1. – С. 694-702.
7. Харченко К.В. Демографический потенциал как ресурс стратегического развития регионов и муниципальных образований // Среднерусский вестник общественных наук - 2021. - №2 (16) с. 56-77.
8. Травникова, Д. А. Формирование условий для роста социально-экономической устойчивости региона в аспекте повышения эффективности системы здравоохранения / Д. А. Травникова, Е. Б. Дворядкина // Вестник Академии знаний. – 2022. – № 52(5). – С. 278-287.

EDN: UAPICH



***Н.В. Еремина – старший преподаватель кафедры теории бухгалтерского учета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, nata-eremina@mail.ru,  
N.V. Eremina – senior lecturer, department of accounting theory, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;***

***С.-А.Ш. Довтаев – к.э.н., доцент кафедры «Экономика и экономическая безопасность отраслей и предприятий», Институт экономики и финансов, Чеченский государственный университет имени А.А. Кадырова, Грозный, Россия,***

***S.-A.Sh. Dovtaev – candidate of economic sciences, associate professor of the department of economics and economic security of industries and enterprises, Institute of Economics and Finance, Chechen State University named after A.A. Kadyrov, Grozny, Russia.***

## **ФАКТОРИНГ И ФОРФЕЙТИНГ КАК ПОСТАВКА ТОВАРОВ ПОКУПАТЕЛЮ НА УСЛОВИЯХ ОТСРОЧКИ ПЛАТЕЖА FACTORING AND FORFEITING AS THE DELIVERY OF GOODS TO THE BUYER ON THE TERM OF PAYMENT**

**Аннотация.** Организации, испытывающие финансовые затруднения, связанные с задержкой оплаты товаров не всегда могут использовать кредит для пополнения оборотных средств, так как это предполагает дополнительное обеспечение (например, залог), целевое использование полученных средств и ограничение по лимиту (банк одобряет кредит на определенную сумму), в таких ситуациях все чаще организации используют факторинг и форфейтинг. Их использование решает проблему дебиторской задолженности, дает возможность использовать средства по своему усмотрению (например, на выплату заработной платы, ремонт оборудования или налоговые платежи), нет жестких требований к финансовому состоянию поставщика, факторинг без права регресса полностью освобождает клиента от риска по неплатежам покупателя, при этом полученные средства не отражаются в балансе организации как кредитное обязательство.

**Abstract.** Organizations experiencing financial difficulties associated with a delay in payment for goods cannot always use a loan to replenish working capital, as this implies additional collateral (for example, collateral), targeted use of the funds received and a limit limit (the bank approves a loan for a certain amount), in such situations, organizations are increasingly using factoring and forfeiting. Their use solves the problem of receivables, makes it possible to use the funds at your own discretion (for example, to pay wages, repair equipment or tax payments), there are no strict requirements for the financial condition of the supplier, factoring without recourse completely frees the client from the risk of non-payment by the buyer, at the same time, the received funds are not reflected in the organization's balance sheet as a credit obligation.

**Ключевые слова:** отсрочка платежа, факторинг, форфейтинг, финансирование.

**Keywords:** creditworthiness, scoring models, credit history, borrower rating.

В современных условиях экономической нестабильности и проблем с платежеспособностью торговые и производственные компании вынуждены заключать сделки, предусматривающие условия поставки с отсрочкой платежа, в тоже время организация заинтересована в расширении производства, увеличении рабочих мест. В таких условиях не всегда возможно использование классического кредитования, так как возникают дополни-



тельные риски, связанные, например, с возвратом товара, невозможностью покупателя своевременно оплатить счета и в этом случае все чаще начинают использовать банковский факторинг и форфейтинг.

Факторинг предполагает поставку товаров на условиях отсрочки платежа, путем реализации с оплатой договора через банковскую или факторинговую организацию, в результате до 90 % суммы по договору поступает на счет сразу, а оставшаяся часть суммы уже после оплаты покупателем суммы по договору. Ответственность за неплатежеспособность покупателя ложится на поставщика.

При использовании форфейтинга осуществляется выкуп обязательств должника перед кредитором, поставщик сразу получает всю сумму по договору и не несет ответственность за неплатежеспособность покупателя, форфейтор принимает все финансовые риски на себя и при определенных условиях может продать долг третьим лицам. Сходства и различия факторинга и форфейтинга представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Основные сходства и различия факторинга и форфейтинга

Факторинг	Форфейтинг
Сходства	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- перевод кредита, предоставляемого поставщиком покупателю в банковскую форму</li> <li>- компания-производитель освобождается от функций, не связанных с производством</li> <li>- наличие в сделке третьей стороны</li> <li>- применение и на внутренних и на международных рынках</li> </ul>	
Различия	
- фактор обслуживает оборот	- форфейтор обслуживает сделку
- срок не превышает 6 месяцев (180 дней)	- требования по задолженности могут быть актуальными до 10 лет
- клиент вместе с фактором разделяет политические и валютные риски	- клиент освобождается форфейтором от рисков
- средний и малый сегмент бизнеса	- крупный сегмент бизнеса
- условия регресса определяются в договоре	- регресс не предусмотрен
- поставщик получает до 90 % от суммы договора, оставшуюся сумму после оплаты задолженности покупателем	- поставщик сразу получает сумму по условиям договора
- переуступка долга не предусмотрена	- возможна переуступка долга

Форфейтинг можно рассматривать как трансформацию коммерческого кредита в банковский, его основные преимущества представлены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Основные преимущества форфейтинга

Основное преимущество факторинга – отсутствие ограничений финансирования и возможность расширения лимита по мере увеличения объемов поставок. Он позволяет сохранить и увеличить оборотные средства за счет внешних источников финансирования, но без увеличения кредитной нагрузки; расширить географию сбыта; снизить риски работы с новыми дебиторами.

Нельзя не отметить и недостатки использования таких отсрочек, основные недостатки, связанные с форфейтингом – это высокая маржа, риски, связанные с возможными изменениями законодательства, большое количество ненадежных партнеров и другие. Основные недостатки факторинга – работа только с договорами на отсрочку платежа, только безналичные расчеты, невозможность изменения сроков по договору.

Таким образом, оба метода достаточно востребованы, так как выгодны и поставщикам, и покупателям. В результате применения факторинга и форфейтинга покупатели могут не использовать средства из оборота для оплаты и самостоятельно планировать сроки погашения задолженности, поставщики сразу получают возможность изготовления новой партии продукции за счет полученных средств, также и та и другая сторона снижают риски по своим сделкам и могут осуществлять планирование на долгосрочную перспективу.

**Источники:**

1. Адаменко А.А. Виды задолженности организации и ее влияние на финансовую устойчивость / А.А. Адаменко, Т.Е. Хорольская, Д.В. Петров // Деловой вестник предпринимателя. – 2020. – № 2 (2). – С. 6-9.
2. Адаменко А.А. Развитие системы корпоративных взаимоотношений в предпринимательской среде / А.А. Адаменко, Д.В.Петров, Д.Ш. Мусостова // Вестник Академии знаний. – 2021. – № 3 (44). – С. 12-16.
3. Азиева, З. И. Совершенствование бухгалтерского учета расчетов с покупателями и заказчиками / З. И. Азиева, Л. В. Папова // Вестник Академии знаний. – 2019. – № 30(1). – С. 243-245.
4. Власова, Н. С. Взаиморасчеты организации с использованием специальных счетов / Н. С. Власова, В. В. Кувалакин, Р. Р. Козырев // Учетно-аналитическое обеспечение системы управления инновационной деятельностью : Материалы Международной научной конференции молодых ученых и преподавателей вузов, Краснодар, 20–22 декабря 2018 года. – Краснодар: Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, 2019. – С. 108-114.
5. Еремина, Н. В. К вопросу об эффективности системы внутреннего контроля состояния взаиморасчетов с контрагентами / Н. В. Еремина, Б. М. Мусаева, Е. А. Хахалева // Естественно-гуманитарные исследования. – 2022. – № 40(2). – С. 104-108.
6. Иванов В.А. Банки и клиенты: вне времени и расстояния/ В. А. Иванов, В. И. Угрына // Банковские технологии. – 2013. – № 5. – С. 38.
7. Конева, М. В. Контроль взаиморасчетов с контрагентами с применением ИКТ в бухгалтерском учете строительных организаций / М. В. Конева // Естественно-гуманитарные исследования. – 2020. – № 31(5). – С. 335-342.
8. Малюгин, В.И. Об эффективности статистических алгоритмов кредитного скоринга / В.И. Малюгин, Н.В. Гринь // Банковский вестник. - № 31. - 2010. - С. 39-46.

EDN: UDSHME



**Н.Б. Изакова – к.э.н., доцент кафедры маркетинга и международного менеджмента, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия, izakovan@gmail.com,**

**N.B. Izakova – candidate of economic sciences, associate professor of the department of marketing and international management, Ural state university of economics, Yekaterinburg, Russia;**

**П.Г. Бикеева – магистрант, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия, bikewka1997@mail.ru,**

**P.G. Bikeeva – master's student, Ural state university of economics, Yekaterinburg, Russia.**

## **КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ РОССИЙСКОГО ПРОИЗВОДИТЕЛЯ ШИНОПРОВОДА В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ**

### **COMPETITIVENESS OF A RUSSIAN BUS DUCT MANUFACTURER IN THE CONDITIONS OF SANCTIONS**

**Аннотация.** В статье рассматривается возможность импортозамещения в сфере электроэнергетики на примере компании ООО «Терра-ток». Актуальность темы исследования обусловлена тем, что в условиях политических и экономических санкций появляется возможность повышения конкурентоспособности для российских производителей. Представлены основные факторы конкурентоспособности компаний на данном рынке и проведен анализ конкурентоспособности российского производителя шинопровода. Сделан вывод о возможности для российских производителей существенно понизить риски, создаваемые текущей экономической и политической ситуацией и сохранить устойчивость бизнеса при условии ориентации производства на удовлетворенность и ценности потребителей. Разработаны рекомендации по повышению конкурентоспособности российского производителя шинопровода – компании ООО «Терра-ток» в условиях реализации программы импортозамещения Правительства РФ и поддержки производства продукции на территории России.

**Abstract.** The article discusses the possibility of import substitution in the electric power industry on the example of Terra-Tok LLC. The relevance of the research topic is due to the fact that in the context of political and economic sanctions, it becomes possible to increase the competitiveness of Russian manufacturers. The main factors of competitiveness of companies in this market are presented and an analysis of the competitiveness of the Russian busbar manufacturer is carried out. It is concluded that it is possible for Russian manufacturers to significantly reduce the risks posed by the current economic and political situation and maintain business stability, provided that production is oriented towards consumer satisfaction and values. Recommendations have been developed to improve the competitiveness of the Russian busbar duct manufacturer, Terra-Tok LLC, in the context of the implementation of the import substitution program of the Government of the Russian Federation and support for production in Russia.

**Ключевые слова:** импортозамещение, электроэнергетика, промышленные компании, конкурентоспособность.

**Keywords:** import substitution, power industry, industrial companies and competitiveness.

Одними из наиболее актуальных и обсуждаемых факторов внешней среды для российских производителей являются экономические и политические санкции западных стран в отношении России. Их влияние распространяется почти на все отрасли промышленности, и главный вопрос заключается в том, какие последствия окажут введенные ограничения.

Большинство отраслей производства уже столкнулись с трудностями в связи с массовыми ограничениями в мировой торговле. По данным «Мониторинга состояния промышленности» Института проблем естественных монополий индекс спроса в высокотехнологичных отраслях в 2022 году снизился на 19,5 % по сравнению с 2021 годом

[1]. Наиболее актуальным становится вопрос замещения импорта с целью увеличения потенциала российской промышленности, а также соотношения цены и качества продукции и ее конкурентоспособности на российском рынке.

Вопросы импортозамещения также напрямую связаны с решением проблем удовлетворенности клиентов продукцией российских производителей и процессом взаимодействия с ними. Разработка коммерческих предложений с учетом потребностей клиентов позволяет повысить конкурентоспособность компании и устойчивость бизнеса. Промышленная компания может найти уникальную конкурентную позицию путем создания ценности для клиентов [2] и дифференцировать себя от других производителей [3]. Устойчивость бизнеса во многом зависит от совершенствования взаимоотношений с потребителями [4].

Рассмотрим перспективу импортозамещения в сфере электроэнергетики на примере компании ООО «Терра-ток» – производителя шинопроводных систем марки Vafen с локализацией производства в г. Екатеринбург. Электроэнергетика является базовой отраслью российской экономики, которая оказывает значительное влияние на работу и эффективность других отраслей промышленности. Шинопровод – это комплектное устройство заводского изготовления, предназначенное для передачи и распределения электроэнергии, конструктивно представляет пакет изолированных шин в жестком корпусе. Компания «Терра-ток» один из первых производителей шинопровода в РФ, с 2013 года компания реализует проекты электроснабжения жилых комплексов, производственных предприятий, торговых центров и других масштабных объектов.

Рынок шинопровода в России является конкурентным, на нем представлены как российские, так и зарубежные компании. Основными крупными игроками до 2022 года являлись компании иностранного происхождения Schneider Electric, Siemens, EAE. Шинопровод марки Vafen единственный в России успешно прошел испытания в международном испытательном центре КЕМА, стыкуется со смежным оборудованием любых производителей, компактен, устойчив к воздействию пламени, а корпус из алюминия обеспечивает малые габариты и вес, что удобно при осуществлении монтажа. Опыт специалистов и наличие собственного производства позволяет реализовывать компании уникальные проекты, при реализации которых выполняются особые специфические требования заказчиков от проектирования до проведения монтажных работ на объекте. Компания ООО «Терра-ток» в рамках программы импортозамещения Правительства РФ получила заключение Минпромторга о подтверждении производства продукции на территории РФ, что доказывает российское происхождение шинопровода марки Vafen. В текущей ситуации это является возможностью для реализации больших объектов, так как зарубежные производители в условиях ограничений не могут осуществлять поставки и вести конкурентную борьбу.

Проблема импортозамещения носит довольно сложный характер и имеет ряд особенностей. Основные риски и угрозы в условиях санкций связаны с негативной экономической ситуацией, с ростом себестоимости товаров, разрывом логистических цепочек увеличивается риск банкротства предприятий. В следствие этого поставщики компании «Терра-ток» сокращают сроки отсрочки платежей, что в свою очередь приводит к возникновению кассовых разрывов.

С целью выявления факторов, повышающих конкурентоспособность продукции компании, проведен анализ методом балльной оценки. Основными конкурентами компании «Терра-ток» сейчас являются торговые компании, которые занимаются поставками импортного оборудования: ООО «СПЕКТР» - официальный представитель турецкого производителя «Yilmaz» и представители российского рынка «Рольганг21», ООО «Станкин». Для проведения исследования были запрошены коммерческие предложения, проанализированы веб-сайты компаний-конкурентов и требования потребителей. В ходе работы было выявлено 10 ключевых критериев конкурентоспособности, представленных в таблице 1. На основе сбора и анализе первичных данных была осуществлена сравнительная оценка ключевых критериев товара компании ООО «Терра-ток» и компаний конкурентов. Шкала имеет следующую градацию: 10 – лучшая позиция, 1 – худшая позиция. Результаты представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Оценка конкурентоспособности

Критерии конкурентоспособности	Терра-ток	СПЕКТР	Рольганг 21	Станкин
Точность позиционирования упора	10	8	10	9
Длина хода упора (возможность предложить разные виды длин согласно требованию заказчика)	10	7	9	8
Загрузка размеров (возможность загрузки, как в автоматическом, так и в ручном режиме)	10	10	9	9
Возможность синхронизации с другими программами для загрузки размеров (да – 10, нет – 1)	10	1	1	1
Индивидуальное исполнение рольганга (столешница, ролики, совмещенная столешница с роликам)	10	5	7	8
Цена	8	6	10	7
Срок поставки	7	6	10	4
Знание бренда (компании) и имидж	6	10	8	8
Веб-сайт (информативность, дизайн, фото и видео-презентация)	7	8	9	4
Качество коммерческого предложения (информативность, дизайн, фото и видео-презентация)	10	9	5	8

Исходя из представленной оценки можно сделать вывод, что компания «Терра-ток» имеет наилучшие позиции по характеристикам товара, так как предлагает индивидуальное исполнение оборудования согласно требованиям заказчика (конструктивных особенностей и рабочей программы для загрузки размеров). При этом по срокам поставки «Терра-ток» относительно конкурентов имеет не самую лучшую позицию, необходимо рассмотреть возможность сокращения сроков производства оборудования. Важно также разработать стратегию маркетинговых коммуникаций для формирования знания об оборудовании марки «Терра-ток» и его конкурентных преимуществах, так как на данный момент компания проигрывает конкурентом по известности бренда.

Анализ веб-сайтов компаний показал, что для использования сайта как эффективного инструмента продвижения, компании «Терра-ток» необходимо добавить видео работы оборудования, описание возможных модификаций оборудования, информацию о возможности индивидуального исполнения (конструктивные особенности, программу для загрузки размеров) и примеры работ при синхронизации с другими видами программ.

Коммерческие предложения конкурентов имеют схожую структуру и почти не выделяются относительно друг друга, в них включены характеристики товара, одно фото оборудования, срок поставки и стоимость. В отличие от конкурентов коммерческие предложения «Терра-ток» содержат информацию о производителе, об уникальных свойствах товара, описан процесс работы оборудования и загрузки размеров. Рекомендуется также добавить ссылки на видеоматериал и информацию о сроках действия предложения.

Таким образом можно отметить, что в текущей ситуации, когда иностранные производители в условиях ограничений имеют трудности в осуществлении поставок и не могут вести конкурентную борьбу - это является благоприятным фактором для развития российских компаний-производителей. Реализую мероприятия, повышающие конкурентоспособность российской продукции компании «Терра-ток» может существенно понизить риски, создаваемые текущей экономической и политической ситуации и сохранить устойчивость бизнеса.

Для возможности осуществления дальнейшей деятельности необходимо увеличивать сумму заемных средств, но и здесь есть свой фактор риска, так как повышение ключевой ставки ЦБ влечет к увеличению затрат на выплаты по кредитным договорам. Стремительный рост цен на сырье и материалы приводит к увеличению стоимости конечного продукта, а также снижению маржинальности по текущим сделкам. Производственный риск обуславливается наличием импортного оборудования и инструмента, и в случае выхода из строя или плановой замены комплектующих нет возможности приобрести импортные детали, так как поставки прекращены, а складские остатки разобраны. Наличие импортных материалов, пусть и в минимальном соотношении, увеличивают расходы на подбор аналогов и проведения НИОКР.

Подводя итоги, можно сказать, что внешняя конъюнктура рынка способствует развитию импортозамещения в электроэнергетики. Поэтому, если компания «Терра-ток» минимизирует риски и сможет быстро адаптироваться к новым условиям рынка, сохраняя качество продукта, то откроет для себя ряд возможностей. Высокая конкурентоспособность обеспечит возможность выходить на новые рынки сбыта с отечественным качественным продуктом. В дальнейших исследованиях авторы планируют провести оценку результатов реализации предложенных мероприятий.

#### **Источники:**

1. Аналитики оценили влияние санкций на российскую промышленность / Ведомости. [Электронный ресурс] – режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/business/news/2022/05/18/922574-analitiki-vliyanie-sanktsii-promishlennost>.
2. Van Dyck M. et al. Positioning Strategies in Emerging Industrial Ecosystems for Industry 4.0: A Longitudinal Study of Platform Emergence in the Agricultural Industry. – Universitätsbibliothek der RWTH Aachen. - 2021.
3. Baack, D. W., Wilson, R. T., van Dessel M. M., Patti, C. H. Advertising to businesses: Does creativity matter? // *Industrial Marketing Management*. - 2016.- 55. – p.169–177.
4. Агабабаев, М. С. Некоторые аспекты концепции устойчивого маркетинга / М. С. Агабабаев // Менеджмент и предпринимательство в парадигме устойчивого развития: Материалы V Международной научно-практической конференции, Екатеринбург, 12 мая 2022 года / Ответственный за выпуск В.Е. Ковалев, редакционная коллегия: А.Е. Плахин, И.Н. Ткаченко. – Екатеринбург: Уральский государственный экономический университет, 2022. – С. 3-6.



*О.Ф. Капранова – аспирант кафедры «Менеджмент и управление персоналом», Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, Орел, Россия, madekar@mail.ru,  
O.F. Kapranova – graduate student of the department «Management and personnel management», Central Russian Institute of Management, Branch of RANEPA, Orel, Russia;*

*М.М. Мусаев – к.э.н., доцент кафедры «Экономика и экономическая безопасность отраслей и предприятий», Институт экономики и финансов, Чеченский государственный университет имени А.А. Кадырова, Грозный, Россия,*

*M.M. Musaev – candidate of economics, associate professor of the department of economics and economic security of Industries and Enterprises, Institute of Economics and Finance, Chechen State University named after A.A. Kadyrov, Grozny, Russia.*

## НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА В МЕДИЦИНСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ НА РЕГИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ DIRECTIONS FOR IMPROVING THE PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF STAFF IN MEDICAL ORGANIZATIONS AT THE REGIONAL LEVEL

**Аннотация.** В ходе научного исследования определено, что в настоящее время в Орловской области сформирована региональная система профессионального развития персонала в медицинских организациях: проводятся профориентационные мероприятия, осуществляется подготовка по программам высшего и среднего медицинского образования, целевая и практическая подготовки студентов. Целью исследования является анализ особенностей профессионального развития персонала в БУЗ ОО «Орловская областная клиническая больница» и на его основе – разработка направлений и путей его совершенствования. Научно обосновано, что упразднение интернатуры, уменьшение количества бюджетных мест в ординатуре, несовершенство системы профессионального медицинского образования, высокая потребность медицинских учреждений региона в квалифицированных медицинских кадрах среднего звена являются следствием основных проблем профессионального развития персонала в медицинских организациях. Предлагается совершенствовать процесс профессиональной реализации специалистов со средним медицинским образованием, основываясь на активном взаимодействии образовательных и медицинских организаций региона при координирующей роли Департамента здравоохранения Орловской области.

**Abstract.** In the course of a scientific study, it was determined that at present a regional system of professional development of personnel in medical organizations has been formed in the Oryol region: career guidance activities are carried out, training is carried out according to programs of higher and secondary medical education, targeted and practical training of students. The purpose of the study is to analyze the features of the professional development of personnel in the Oryol Regional Clinical Hospital and, on its basis, to develop directions and ways to improve it. It is scientifically substantiated that the abolition of internships, a decrease in the number of budget places in residency, the imperfection of the system of professional medical education, the high demand of medical institutions in the region for qualified medical personnel of the middle level are the result of the main problems of professional development of personnel in medical organizations. It is proposed to improve the process of professional implementation of specialists with secondary medical education, based on the active interaction of educational and medical organizations in the region with the coordinating role of the Health Department of the Oryol region.

**Ключевые слова:** профессиональная реализация, здравоохранение, развитие, медицинские учреждения, обучение.

**Keywords:** professional realization, healthcare, development, medical institutions, training.

Здравоохранение является одной из ведущих подсистем социально-экономической системы. В современных условиях система здравоохранения, основной задачей которой является сохранение и восстановление здоровья человека за счет снижения заболеваемости, повышения производительности труда, продления трудоспособного возраста работников, способствующего росту национального дохода страны и повышению благосостояния населения, оказалась в достаточно сложной ситуации, когда меняющиеся экономические условия требуют адекватной адаптации к ним. В результате растет спрос на качество человеческих ресурсов в здравоохранении, поскольку качество медицинских услуг, оказываемых в стране, зависит от их количества, структуры, уровня квалификации, компетентности, условий труда и быта, человеческих и нравственных качеств, общей культуры. Проводимая субъектами РФ кадровая политика в сфере здравоохранения характеризуется рядом проблем. Так, укомплектованность врачами (физическими лицами) по определенным специальностям составляет не более 55 %. Распространение новой коронавирусной инфекции показало нехватку врачей таких специальностей, как «Анестезиология-реаниматология», «Инфекционные болезни», «Неонатология», «Пульмонология», «Рентгенология», «Хирургия».

В настоящее время деятельность в различных медицинских организациях связана с риском заражения коронавирусной инфекцией. Это создает опасность сокращения численности медицинских работников как в современный период, так и в обозримом будущем. Причина тому – условия работы: в госпиталях смена длится до шести часов. Режим работы – круглосуточный, в течение суток организованы четыре смены. Увеличение численности дезинфекционных помещений медицинских госпиталей, отведенных под лечение больных новой коронавирусной инфекцией, приводит к необходимости увеличения потребности в младшем медицинском пер-

сонале. В связи с этим актуальными становятся вопросы совершенствования профессионального развития персонала в медицинских организациях.

Различные аспекты профессионального развития персонала в медицинских организациях в трудах российских и зарубежных ученых. Особенности профессионального развития человеческих ресурсов в здравоохранении посвящены исследования Е.А. Аксеновой, М.В. Александровой, П.Ю. Балашова, А.В. Белостоцкого, Н.В. Даниловой, И.А. Докукиной, К.В. Калашникова, Л.Л. Квачахи, О.А. Манеровой, К.Ю. Манилкиной, Н.А. Николаева, И.А. Раевской, А.Е. Чириковой. Вопросы государственного регулирования профессионального развития человеческих ресурсов в здравоохранении в РФ исследовались в трудах П.Ю. Дерюги, В.Н. Муравьевой, В.С. Назарова, А.В. Полянина, Ю.Ю. Садовниковой, И.В. Фанты, С.М. Цыганковой, С.Н. Чистякова, К.В. Шаповалова и других. Однако вопросы совершенствования профессионального развития человеческих ресурсов в здравоохранении не были предметом комплексного исследования. Методологическую основу исследования составляют принципы системного и структурно-функционального, институционального и деятельностного подходов, основы теории управления, теории систем. Основу исследования составляет диалектический метод, предопределяющий изучение социально-экономических явлений и процессов в их постоянном развитии и взаимосвязи.

В работе используются общелогические методы анализа и синтеза, исторический анализ, системный анализ, математический и статистический методы, обобщение, анализ документов, метод экспертных оценок. Теоретическая значимость состоит в развитии представлений о механизмах профессионального развития персонала в медицинских организациях с учетом особенностей их стратегического потенциала. Основные теоретико-методологические положения и выводы могут стать концептуальной основой для дальнейшего изучения и качественной реализации государственных программ в сфере здравоохранения. Практическая значимость проведенного исследования состоит в том, что содержащиеся в работе выводы и рекомендации по совершенствованию профессионального развития персонала в медицинских организациях Орловской области могут быть эффективно использованы учреждениями здравоохранения, органами исполнительной власти в сфере здравоохранения, как на федеральном, так и на региональном уровнях.

Трансформационные процессы, происходящие сегодня во всех сферах общественной жизни, а также необходимость обеспечения устойчивого развития требуют принципиально нового отношения общества и государства к вопросу формирования и развития человеческих ресурсов. Человеческие ресурсы – это социально-экономическая категория, характеризующая персонал предприятия, региона или страны. Кроме того, под человеческими ресурсами обычно понимаются штатные квалифицированные работники, прошедшие предварительную профессиональную подготовку и обладающие специальными знаниями, трудовыми навыками или опытом работы в выбранной ими сфере деятельности.

Рассматривая данное понятие в рамках системы здравоохранения, можно сказать, что трудовые ресурсы в здравоохранении – это социально-экономическая категория населения, к которой относятся трудоспособные граждане, состоящие в трудовых отношениях с различными организациями сферы здравоохранения, прошедшие специальную профессиональную подготовку и обладающие знаниями, трудовыми навыками, умениями и опытом работы в медицинской сфере [4].

Управление персоналом – это целенаправленное, координирующее и сознательно организующее воздействие субъектов управления персоналом на количественные и качественные изменения кадровой структуры во времени и пространстве путем определения потребности в кадрах и осуществления корректирующих действий по обеспечению соответствия кадрового состава потребностям государства.

В контексте реформы здравоохранения особое значение приобретают проблемы развития, экономии и формирования новых человеческих ресурсов. Подготовка медицинских кадров и укомплектование медицинских учреждений квалифицированными специалистами, по мнению И.А. Докукиной, является одним из основных направлений работы органов исполнительной власти всех уровней. Формирование, сохранение и развитие качественного ресурса медицинских кадров невозможно без повышения квалификации [1]. В контексте реформы здравоохранения профессиональное развитие человеческих ресурсов является гарантией обеспечения качества их ресурса даже в условиях ограниченного финансирования и дефицита медицинских кадров. О.А. Манерова в монографических трудах отмечает, что характерные особенности работы органов здравоохранения в современных социально-политических, финансовых и социальных условиях, в контексте реформы здравоохранения, но помимо их миссии поддержания, сохранения и восстановления благосостояния жителей, сознательно задают новейшие условия для медицинских работников-руководителей органов и подразделений здравоохранения, медицинских и посредственных медицинских работников, а также содержание их подготовки в области здравоохранения - аспирантуры, начальная квалификация и другие показатели, а также степень профессионализма высокого класса любой из этих категорий [6].

Человеческие ресурсы в здравоохранении рассматриваются как важное сложное условие, которое также характеризует формирование социальной сферы. Качественные и количественные характеристики профессионального состава органов здравоохранения устанавливают возможность реализации ведущих направлений деятельности национальных политических деятелей в области защиты благополучия населения, реструктуризации медико-профилактического обеспечения, повышения качества медицинского обеспечения, реализации других направлений реформы здравоохранения [2]. По этой причине повышение квалификации способствует формированию менеджеров высокого уровня, медицинских работников также посредственных медработников,



организации переподготовки кадров по близлежащим не столь важным профессиям, самообучению, стремлению к повышению высокого уровня, развитию ресурсов также продуктивности деятельности медработников в новейших финансовых условиях также в конечном результате решения основной целевой задачи по развитию высококвалифицированных профессиональных ресурсов, конкурентоспособность, а также в степени медорганизаций, таким образом, и в региональной степени концепции здравоохранения, которая раскрывает последние, групповые также важные проблемы с профессиональными услугами, а также органами здравоохранения в соответствии с исследованием, а также реализацией ключевых тенденций формирования профессионального ресурса в здравоохранении [5].

К условиям, характеризующим необходимость высококлассного формирования профессионального ресурса в здравоохранении, относятся: переаттестация специалистов; проекты подготовки профессионального резерва; прогнозируемые изменения в действующем графике; внедрение новейших медицинских технологий; сохранение требуемой высококлассной степени медицинского работника; лицензирование и авторизация органов здравоохранения.

Целями профессионального развития человеческих ресурсов в здравоохранении, по мнению И.А. Раевской, являются:

- поддержание необходимого уровня подготовки медицинских кадров с целью оказания им медицинской помощи в наше время, а также возможности формирования системы здравоохранения;
- поддержка разумного использования высококлассного ресурса медицинских органов;
- повышение конкурентоспособности медицинских работников, оказываемых медицинских услуг в организациях на основе распространения знаний и навыков использования современных медицинских координационных технологий, эффективных способов работы с предприятием, управления;
- оказание инновационных услуг медицинскому персоналу в соответствии с повышением качества медицинского обеспечения [7].

Таким образом, подготовка кадров – это организованная и систематическая подготовка и производство квалифицированных кадров для сферы здравоохранения, обладающих комплексом специальных знаний, умений и навыков. Формирование, сохранение и развитие персонала в здравоохранении невозможно без профессионального развития. В контексте реформы здравоохранения профессиональное развитие человеческих ресурсов в здравоохранении является гарантией обеспечения качества их ресурса даже в условиях ограниченного финансирования и дефицита человеческих ресурсов. Повышение квалификации включает в себя преддипломную подготовку врачей и медицинских сестер, их профессиональное последипломное образование (специализация, повышение квалификации, непрерывное профессиональное образование) – обучение вновь принятых работников, обучение на рабочем месте, обучение в соответствии с потребностями учреждения и интересами работников, аттестацию и аттестацию медицинских работников, самообразование, повышение квалификации медицинских работников, выполнение научных исследований, подготовку резерва управленческих кадров, их карьерный рост [3].

Перспективы развития здравоохранения в Орловской области во многом зависят от состояния профессионального уровня и качества подготовки медицинских кадров как основного ресурса здравоохранения. Проведенный анализ подготовки кадров и повышения квалификации кадров в здравоохранении Орловской области показал следующие проблемы. Во-первых, отмена интернатуры лишила выпускников медицинских вузов возможности получить практический опыт работы в медицинских учреждениях региона. Раньше, проучившись шесть лет, выпускник медицинского ВУЗа обычно отправлялся в интернатуру. Под руководством опытных врачей он получил практические навыки и уже через год с сертификатом специалиста мог самостоятельно лечить больных. С 2017 г. стажировок в России нет. Выпускникам предлагается сразу же идти работать в медицинские учреждения. Стажировка позволяла тем, кто только выпустился, получать практические навыки и ознакомиться с работой в различных подразделениях. Чаще всего стажировка была бесплатной, и почти все ходили на нее. После него, а реже вместо него, те, кто хочет освоить более узкую специальность, могли бы поступить в интернатуру. Для этого необходимо было сдать внутренние экзамены по выбранному направлению. Академические достижения и красный диплом часто служили бонусом для абитуриентов. Эта система была признана устаревшей министерством здравоохранения Российской Федерации. Изменения коснулись и самой системы образования, которая добавила больше практических занятий, и системы оценки знаний выпускников, которая была доведена до единого стандарта. Теперь выпускники должны пройти аккредитацию, которая состоит из нескольких этапов. Первый – это проверка теоретических знаний с помощью теста, второй – проверка практических навыков на тренажерах, а третий – оценка клинического мышления.

Успешная сдача экзамена дает вам право самостоятельно работать в амбулаторной службе по ограниченному кругу специальностей и позволяет побороться за место в программе ординатуры [2]. Необходимость в промежуточном звене в виде интернатуры, по мнению Минздрава РФ, в данном случае отпала. Все необходимые практические навыки должны были быть получены во время учебы, а их наличие должно быть подтверждено аккредитацией. Таким образом, эта ссылка была удалена из образовательной программы сначала для фармацевтов и стоматологов, а затем и для других врачей. По мнению специалистов, стажировка дала студентам возможность на практике плавно «войти» в режим работы врачом и лучше начать собственную врачебную практику. Теперь начинающим врачам приходится «набивать шишки», сразу попадая в медицинское учреждение. Отмена стажировки имела определенную цель. Реформа привела к тому, что выпускники медицинского

заведения могут работать только участковыми терапевтами, что позволило Минздраву РФ закрыть проблемы с кадрами на местах.

Во-вторых, отмена стажировок и введение ординатуры для получения узкой специальности привели к еще одной проблеме – в каждом учебном заведении есть места в ординатуре примерно для 20 % выпускников текущего года. При этом с каждым годом абитуриентов будет все больше, а мест все меньше, что приведет к тому, что выпускники вузов либо будут работать терапевтом в медицинском учреждении первичного звена, либо оставят профессию после многолетнего обучения.

В-третьих, система непрерывного медицинского образования имеет следующие аспекты, негативно влияющие на работу медицинских учреждений Орловской области:

- врачи, имеющие несколько специальностей, ограничены в своих возможностях продолжать свою работу, и такие специалисты жизненно необходимы в сложных условиях здоровья;

- нарушается право на отдых, что актуально в условиях кадрового дефицита, вынужденной сверхурочной работы вне обычного рабочего времени. По мнению экспертов, с точки зрения трудового договора, работодатель обязан обучать персонал. Но тогда у каждого работника должно быть время на обучение, чего, конечно же, не делается. В противном случае врач скорой помощи должен был бы сидеть и учиться, а не уходить. Поэтому большинство лекций читается в выходные дни, но, во-первых, не у всех есть такая возможность, кто-то работает больше, чем полный рабочий день, им нужно хоть какое-то время для отдыха, а во-вторых, свободное время сотрудников больше не регулируется трудовыми отношениями, работодатель снимает все обязательства по оплате обучения. А отсутствие справки вполне может стать поводом для увольнения сотрудников;

- работающие пенсионеры, которые в настоящее время частично решают проблему кадрового дефицита в Орловской области, могут быть демотивированы новой сложной и неудобной системой повышения квалификации рабочей силы, ее бюрократическими и материально-техническими трудностями. Эта проблема особенно остро стоит в условиях распространения новой коронавирусной инфекции, когда Министерство здравоохранения Орловской области пытается решить проблему нехватки медицинских кадров всеми возможными способами;

- наиболее острой проблемой является накопление баллов путем посещения научно-практических конференций для медицинских сотрудников из отдаленных районов, отрыв от основной сферы деятельности; система непрерывного медицинского образования в предлагаемой форме пригодна для внедрения только в региональных центрах и близлежащих городах;

- отсутствие бюджетных мест в новой системе вынуждает медицинских работников проходить обучение за свой счет, работодатель не предусматривает обязательных механизмов возврата средств, что нарушает трудовое законодательство. Как сообщает портал непрерывного медицинского образования, оплачивать курсы должен Фонд обязательного медицинского страхования. Заранее сотрудник заходит на портал, выбирает курс, обращается к работодателю, он соглашается с этим графиком, обращается в территориальный фонд обязательного медицинского страхования, где на обучение и командировки работникам должны выделяться целевые деньги;

- разрыв между специалистом и работой гораздо больше, чем при старой системе послевузовского образования;

- система получения баллов на конференциях – характеризуется бессистемностью, мозаичностью приобретения и повторения знаний, дублируемостью информации, полученной на конференциях и симпозиумах, соответственно, в знаниях образуются «белые пятна». Предыдущие учебные программы были разработаны и реализованы комплексно и объективно.

Ожидаемые негативные последствия от внедрения системы непрерывного медицинского образования: уход части работающих пенсионеров из региональной системы здравоохранения; трудности в работе со специалистами на стыке специальностей – наиболее ответственных и сложных направлений; обострение кадрового дефицита обусловлено как количественным (из-за потери части специалистов), так и качественным (из-за повышенного эмоционального выгорания врачей из-за увеличения нагрузки, сокращения времени на отдых и восстановление сил и здоровья).

С целью совершенствования системы подготовки кадров и профессионального развития персонала в медицинских организациях Орловской области:

1. Требуется восстановление института интернатуры, который был от 1 сентября 2017 г. Необходимо вернуть медицинское образование к старой системе, которая включает в себя шесть лет обучения в институте, один год интернатуры или два года ординатуры. Пройдя все эти этапы, студент-медик может выбрать узкую специализацию и продолжить там обучение.

Введение интернатуры должно сопровождаться предоставлением соответствующих прав и льгот всем, кто там учится:

- успешное прохождение интернатуры должно позволить получить сертификат об окончании стажировки и сертификат специалиста установленного образца;

- интернатура должна позволить молодым специалистам занимать соответствующие должности в учреждениях здравоохранения различного уровня;

- время обучения в интернатуре должно быть включено в трудовой стаж работы;

- выпускники медицинских вузов должны быть освобождены от военной службы на период обучения в интернатуре;

- интернам, зачисляемым на обучение за счет средств федерального бюджета, со дня зачисления должна выплачиваться стипендия в размере и порядке, установленных соответствующими нормативными правовыми актами Правительства Российской Федерации;

- проезд к месту прохождения практики оплачивается стажером за счет средств образовательного учреждения, в которое направляется интерн.

2. Необходимо увеличить в два раза (с 1 тыс. до 24 тыс.) количество бюджетных мест в ординатуре. Это позволит частично решить проблемы нехватки узких специалистов в учреждениях здравоохранения Орловской области.

3. С целью совершенствования профессионального развития человеческих ресурсов в здравоохранении, в том числе и Орловской области, предлагается термин непрерывное медицинское образование заменить на непрерывное медицинское развитие. Непрерывное профессиональное развитие врачебного персонала (далее - непрерывное профессиональное развитие) должно быть направлено на непрерывное совершенствование их профессиональных знаний, умений и навыков, непрерывное профессиональное развитие и расширение компетенций, необходимых для осуществления профессиональной деятельности.

Врачебный персонал должен самостоятельно сформировать программу, включающую дополнительные профессиональные программы (повышение квалификации) и (или) иные мероприятия по непрерывному профессиональному развитию, освоение которых должно осуществляться в течение пяти лет. Формирование программы непрерывного профессионального развития должно осуществляться врачебным персоналом не реже одного раза в пять лет на протяжении всей трудовой деятельности. Формирование программы непрерывного профессионального развития должно осуществляться с использованием информационного ресурса в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», доступ к услугам которого должен осуществляться с использованием информации о лицах, участвующих в осуществлении медицинской деятельности.

Во избежание ситуации, когда один человек развивается на выездных научно-просветительских мероприятиях, а другие члены коллектива учреждения здравоохранения – дистанционно, необходимо разработать и утвердить нормы командировок в учреждении по направлениям или отделам. Данные нормы должны рассчитываться исходя из следующих принципов: каждый врач должен в течение трех лет принять участие в международной конференции (семинаре, и симпозиуме и др.) региональной конференции. Недопустимо среди специалистов одного профиля неравное количество участия. Например, один специалист не может участвовать дважды, когда среди специалистов того же профиля есть врачи, ни разу не принявшие участие в мероприятиях подобного уровня. Это паритетное участие в специализированных мероприятиях.

Анализ профессионального развития персонала в БУЗ ОО «Орловская областная клиническая больница» показал, что укомплектованность врачебными кадрами учреждения в 2021 г. составляла 47,8 на 10000 населения, средним медицинским персоналом – 169,7. Наблюдается ежегодное снижение коэффициентов совместительства. Врачебный персонал учреждения в 2019 г. укомплектован на 89,37 %, средний медицинский персонал – на 93 %. Наибольшую долю среди сотрудников занимает персонал в возрасте до 36 лет (25,2). Это говорит о том, что руководство больницы стремится пополнять кадры молодыми сотрудниками. В гендерной структуре персонала преобладают женщины. Наибольшую долю по стажу работы занимают сотрудники, проработавшие от 1 года до 5 лет – 75 человек (32 %). Высокая текучесть в 2021 г. наблюдалась у прочего персонала (25 %), основной персонал – врачебный и средний, является стабильным. Основными причинными увольнениями являлись: смена места жительства, состояние здоровья, низкий уровень заработной платы.

В настоящее время Департамент здравоохранения Орловской области ведет активную работу по укомплектованию медицинских организаций региона специалистами, оказывающими первичную медико-санитарную помощь, скорую медицинскую помощь и специализированную медицинскую помощь. С целью профессионального развития персонала в БУЗ ОО «Орловская областная клиническая больница», при участии Департамента здравоохранения Орловской области проводятся профориентационные мероприятия, осуществляется подготовка по программам высшего и среднего медицинского образования, целевая и практическая подготовка студентов. Компенсируются расходы студентам на оплату обучения в ординатуре, развивается дополнительное профессиональное образование. Врачебный персонал в БУЗ ОО «Орловская областная клиническая больница» активно обеспечиваются рабочими местами. В Орловской области разработан и утвержден ряд механизмов стимулирования работников медицинских учреждений (обеспечение жильем, компенсация расходов за аренду жилья, наградная деятельность). Это позволяет обеспечивать в БУЗ ОО «Орловская областная клиническая больница» необходимыми медицинскими кадрами. Проводимое исследование показало, что упразднение интернатуры, уменьшение количества бюджетных мест в ординатуре, несовершенство системы профессионального медицинского образования, высокая потребность медицинских учреждений региона в квалифицированных медицинских кадрах среднего звена являются следствием основных проблем подготовки кадров и профессионального развития персонала в медицинских организациях в Орловской области.

В проведенном исследовании предложены рекомендации по совершенствованию профессионального развития персонала в медицинских учреждениях Орловской области, в том числе:

- необходимо возобновить деятельность интернатуры, что позволит получать студентам практические навыки по выбранной специальности под руководством опытных специалистов и получать сертификаты на право самостоятельной работы;

- необходимо рассмотреть возможность увеличения количества бюджетных мест в ординатуре за счет бюджета региона, что позволит частично решить проблемы нехватки узких специалистов в учреждениях здравоохранения Орловской области;
- с целью совершенствования профессионального развития человеческих ресурсов в здравоохранении, в том числе и Орловской области, предлагается термин непрерывное медицинское образование заменить на непрерывное медицинское развитие, что позволит расширять компетенции, необходимых для осуществления профессиональной деятельности медицинским работникам. Для этой же цели необходимо внести изменения в действующие правовые акты федерального уровня;
- предлагается совершенствовать процесс подготовки и профессиональной реализации специалиста со средним медицинским образованием;
- требует проработки вопрос обеспечения медицинских кадров жильем, дополнительными мероприятиями в рамках программ «Земский доктор», в том числе и с привлечением органов местного самоуправления. Мотивации персонала позволит обеспечить в БУЗ ОО «Орловская областная клиническая больница» квалифицированными кадрами, средним и младшим медицинским персоналом, создать необходимые условия работы медицинских организаций.

**Источники:**

1. Докукина И.А. Анализ процесса децентрализации системы управления медицинскими данными пациентов с применением облачных технологий / А. В. Полянин, И. А. Докукина // Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины. – 2020. – Т. 28. – № 1. – С. 119-127. – DOI 10.32687/0869-866X-2020-28-1-119-127.
2. Докукина И. А. Цифровая трансформация экономики как современный тренд развития Российской Федерации / И. А. Докукина, Л. М. Кузнецова // Вестник ОрелГИЭТ. – 2019. – № 3(49). – С. 68-74. – DOI 10.36683/2076-53.
3. Домнин А. Д. Специфика построения сетевой модели создания системы менеджмента качества в мультисервисе для предприятий бытового обслуживания / А. Д. Домнин, Д. Г. Родионов, Е. А. Конников // Экономические науки. – 2021. – № 197. – С. 80-86. – DOI 10.14451/1.197.80.
4. Ершов А. В. Разработка системы управления медицинскими данными пациентов с использованием технологии блокчейн / А. В. Ершов, А. А. Цуканова, И. А. Докукина // Актуальные аспекты экономики и управления в условиях цифровизации : Материалы X Всероссийского молодежного научного форума, посвященного 90-летию БГИТУ, Брянск, 22 ноября 2019 года. – Брянск: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Брянский государственный инженерно-технологический университет», 2019. – С. 72-78.
5. Заборовская О. В. Инновационные направления развития услуг социального характера / О. В. Заборовская // Новеллы права, экономики и управления 2019 : сборник научных трудов по материалам V международной научно-практической конференции, Гатчина, 22 ноября 2020 года. – Гатчина: Государственный институт экономики, финансов, права и технологий, 2020. – С. 339-343.
6. Манерова О. А. Качество кадрового ресурса здравоохранения в условиях реформы: формирование, сохранение и развитие / О. А. Манерова. - Москва : ММА им. Сеченова, 2005. - 243 с.
7. Раевская И. А. Технологизация управления профессиональным развитием кадров медицинских организаций / И. А. Раевская // Research'n Practical Medicine Journal. - 2016. Том 3. - № 4. - С. 80-84.
8. Ланская, Д. В. Анализ эффективности социальной политики Краснодарского края на примере развития отрасли здравоохранения / Д. В. Ланская, А. Н. Панченко, Н. А. Ложечникова // Вестник Академии знаний. – 2019. – № 32(3). – С. 154-162.
9. Мирзабекова, М. Ю. Эффективные системы мотивации персонала и методы оплаты труда в муниципальных учреждениях здравоохранения: актуальные проблемы и пути решения / М. Ю. Мирзабекова, Т. Г. Шелкунова // Естественно-гуманитарные исследования. – 2021. – № 33(1). – С. 156-159.
10. Хорольская, Т. Е. Стимулирующие выплаты медицинским работникам / Т. Е. Хорольская // Формирование экономического потенциала субъектов хозяйственной деятельности: проблемы, перспективы, учетно-аналитическое обеспечение : материалы VI Международной научной конференции, Краснодар, 20–22 апреля 2016 года / ФГБОУ ВПО «Кубанский государственный аграрный университет». – Краснодар: Издательство "Магарин Олег Григорьевич", 2016. – С. 320-325.
11. Yanovskaya O. Digital inequality of Russian regions / O. Yanovskaya, N. Kulagina, N. Logacheva // Sustainable Development and Engineering Economics. – 2022. – No 1(3). – P. 77-98. – DOI 10.48554/SDEE.2022.1.5.



*Л.М. Капустина – д.э.н., профессор, зав. кафедрой маркетинга и международного менеджмента, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия, lakapustina@bk.ru,*

*L.M. Kapustina – doctor of economics, professor, head of the department of marketing and international management, Ural state university of economics, Yekaterinburg, Russia;*

*А.В. Макушкин – студент, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, ars\_mak@list.ru,*

*A.V. Makushkin – student, Ural state university of economics, Yekaterinburg, Russia.*

## ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ АВТОМОБИЛЬНОГО БРЕНДА LADA PROBLEMS AND PROSPECTS OF THE LADA AUTOMOBILE BRAND

**Аннотация.** В статье рассмотрена ситуация на российском рынке автомобилей в условиях введения экономических санкций в 2022 году и ухода из РФ ряда международных автоконцернов. Особое внимание уделено динамике продаж автомобильного бренда Lada АвтоВАЗа, как наиболее успешного в сложившихся геополитических условиях. Его преимуществом стала относительно более высокая локализация в России и меньшая зависимость от импортных комплектующих европейских поставщиков. Рассмотрен опыт Китая по увеличению производства автомобилей и продвижению национальных автомобильных брендов. Определены проблемы, препятствующие увеличению доли рынка Lada, связанные с необходимостью поиска новых поставщиков оборудования, деталей и компонентов; отставанием от конкурентов по инновационным технологическим решениям, темпам обновления модельного ряда, соотношению цены-качества автомобилей класса комфорт. Оценены перспективы достижения стратегических целей АвтоВАЗа по экспорту автомобилей и расширению продаж бренда Lada на отечественном рынке. Получен вывод о низкой вероятности выхода на целевые показатели экспорта и дан оптимистический прогноз по увеличению доли Lada на российском рынке автомобилей.

**Abstract.** The article examines the situation on the Russian car market in the context of the introduction of economic sanctions in 2022 and the withdrawal from the Russian Federation of a number of international automakers. Special attention is paid to the dynamics of sales of the Lada AvtoVAZ automobile brand, as the most successful in the current geopolitical conditions. Its advantage was a relatively higher localization in Russia and less dependence on imported components from European suppliers. The experience of China in increasing the production of cars and promoting national automobile brands is considered. The problems hindering the increase in the Lada market share are identified, related to the need to find new suppliers of equipment, parts and components; lagging behind competitors in innovative technological solutions, the pace of updating the model range, the price-quality ratio of comfort class cars. The prospects of achieving the strategic goals of AvtoVAZ for the export of cars and the expansion of sales of the Lada brand in the domestic market are evaluated. A conclusion was made about the low probability of reaching the export targets and an optimistic forecast was given for an increase in Lada's share in the Russian car market.

**Ключевые слова:** Lada, локализация, доля рынка, автомобильный рынок, АвтоВАЗ, конкуренты, экономические санкции.

**Keywords:** Lada, localization, market share, automobile market, AvtoVAZ, competitors, economic sanctions.

Автомобильный рынок России переживает кризисный период в условиях экономических санкций, к которым автопроизводители не были готовы. Быстро адаптироваться к разрушению глобальных цепочек поставок, усложнению логистики и валютных расчетов затрудняет высокая зависимость отечественных предприятий от импорта оборудования и автокомпонентов. Результативность политики импортозамещения, как правило, измеряется показателем локализации, процента использования отечественных деталей и компонентов. У большинства автомобильных заводов в России он существенно ниже 50 % [1]. К основным причинам низких темпов импортозамещения в автомобильной промышленности можно отнести отсутствие производства необходимого оборудования в России, низкое качество отечественных компонентов. Ситуация осложняется уходом с российского автомобильного рынка ряда международных компаний. Так, 25 иностранных автоконцернов приостановили или прекратили работу в России, что привело к росту цен на автомобили [2].

В современных геополитических условиях может быть полезен опыт Китая, который в 2009 году вышел на первое место в мире по производству автомобилей, опередив признанных лидеров авторынков США и Японии. Как отмечают Лизовская В.В. и Молдова А.А., успех китайских автопроизводителей связан со стратегией создания совместных предприятий с зарубежными автомобильными компаниями при соблюдении жесткого условия: доля китайского участника не может быть менее 50 % [3]. Одновременно на государственном уровне стимулировался трансфер технологий от иностранных автоконцернов. Государственная поддержка национальных автопроизводителей и значительные расходы на НИОКР способствовали росту доли китайских автомобильных брендов, как на внутреннем рынке КНР, так и за рубежом. В дальнейшем эффективная маркетинговая политика и ребрендинг позволили китайским автомобилям на равных конкурировать с международными брендами. Благодаря постоянному технологическому совершенствованию производства и успешному позиционированию китайских автомобилей КНР смогла сначала завоевать менее требовательные азиатские рынки и

преодолеть торговые барьеры развитых стран [3]. С уходом европейских автопроизводителей из РФ можно ожидать увеличения продаж китайских автомобильных брендов в ближайшие годы.

Российским АвтоВАЗом была поставлена стратегическая цель достигнуть объема экспорта в сто тысяч автомобилей к 2026 году, включая страны СНГ и дальнего зарубежья, что в два раза больше уровня 2021 года. В условиях широкомасштабных экономических санкций данный прогноз, вероятно, будет пересмотрен в сторону понижения, но у крупнейшего российского автопроизводителя есть шанс увеличить свою долю на российском рынке автомобилей. Произойдет также переориентация на азиатские и африканские рынки сбыта. Выбор той или иной стратегии интернационализации зависит от специфики зарубежного рынка. Так, например, при работе со странами СНГ выгоднее использовать экспортную стратегию, учитывая территориальную близость стран и минимальные логистические издержки, а также франчайзинг. При выходе на рынки стран Азиатско-Тихоокеанского региона может быть применена стратегия прямых иностранных инвестиций, создания совместного предприятия. В обоих случаях рационально воспользоваться преимуществами международной кооперации с зарубежными дистрибьютерами, автомобильными порталами, финансовыми институтами, изготовителями высокотехнологичных элементов.

АвтоВАЗ занимает одну из лидирующих позиций на территории РФ по объемам производства и продаж легковых автомобилей. Однако, за продолжительный период своего существования компания не смогла выработать эффективную стратегию экспансии на зарубежные рынки по причине относительно невысокого качества продукции, использования дешевых материалов и комплектующих, редкого обновления модельного ряда, недостаточного уровня безопасности автомобилей, низкого экологического класса, неэффективных рекламных кампаний. Вместе с тем, стабильное финансовое положение, наличие надежных поставщиков, высококвалифицированный менеджмент, широкие производственные возможности могут позволить заводу реализовать цель существенного увеличения внутренних и экспортных продаж своих автомобильных брендов.

Лада (Lada), марка автомобилей, производимых ОАО «АвтоВАЗ», ранее использовалась только для автомобилей, поставлявшихся в небольшом объеме за рубеж, а для внутреннего рынка автомобили производились под маркой «Жигули». В 2016-2018 годах «АвтоВАЗ» пытался выйти на внешние рынки, посредством экспорта автомобилей в страны ЕС, в частности, в Австрию, Болгарию, Венгрию, Германию, Латвию и Литву, однако это не увенчалось успехом [4]. В апреле 2019 руководство компании приняло решение прекратить поставки автомобилей в ЕС в связи с ужесточением экологических норм в европейских странах. Помимо всего прочего, в 2020 обострилась эпидемиологическая ситуация, а в 2022 – геополитическая обстановка. На сегодняшний день экспортные поставки АвтоВАЗа осуществляются в страны СНГ, в частности, в Узбекистан, Казахстан и Беларусь. Среди стран дальнего зарубежья самым значимым рынком сбыта выступает Египет благодаря наличию партнера по крупноузловой сборке. Стоит отметить, что осуществляются поставки в Бразилию, Чили, Перу, но небольшими партиями (менее 10 тыс. автомобилей в год).

За 11 месяцев 2022 года реализовано 164636 автомобилей Лада, при этом в ноябре продано Lada Granta на 80 % больше, чем в ноябре 2021 года [5]. Наилучший показатель локализации прослеживается у Lada Granta – на уровне 52,5 %, что объясняет рост продаж данного бренда по сравнению с другими моделями автомобилей в кризисном 2022 году [1]. Актуальные модели Lada на ноябрь 2022 года представлены следующими брендами: Granta, Vesta, XRAY, Largus, Niva Travel, Niva Legend. Происходит выпуск и коммерческих автомобилей. За 9 месяцев 2022 года объем продаж Lada Granta, самой востребованной модели автомобилей АвтоВАЗа, увеличился на 124,8 %, Niva Legend – на 115 % [6]. Объем продаж Vesta сократился на 83,3 %, Largus – на 64,4 % и Xray – на 88,5 %, что связано с дефицитом импортных комплектующих. При этом выпуск автомобилей Lada в 2022 году по сравнению с пиковым уровнем продаж в 2019 году (более 363 тыс. штук) сократился более, чем в два раза. Сокращение выпуска бренда в середине года связано с введением санкций в отношении российских предприятий со стороны ЕС, США и некоторых стран АТР.

Независимые источники утверждают, что уровень импортных комплектующих колеблется от 50 до 90 % [7]. В официальных финансовых отчетах упоминается доля импорта в закупках как минимум в два раза ниже – от 30 до 35 %. В мае 2022 из-за возникновения проблем с поставками, введением нескольких пакетов санкций была представлена Lada Granta Euro 2, максимально бюджетная модель, в которой с технической точки зрения убрали абсолютно все подушки безопасности, систему ABS, трансформировали выхлопную систему. Весомая часть комплектующих до 24 февраля 2022 года импортировалась из Германии (Bosch, INA, ZF, Behr), Польши, Турции, Чехии, Франции, КНР, Тайваня.

Lada занимает лидирующую позицию в России по нескольким показателям: средний объем продаж за последние два года, уровень цен, спектр дополнительных услуг, опыт работы на рынке, количество дилерских центров. Наиболее серьезными конкурентами являются Hyundai и Kia, которые выпускают гораздо больше моделей эконом и комфорт, быстрее внедряют инновационные решения, используют более качественные и дорогие материалы для внутренней отделки. За последние 10 лет Lada совершила прорыв в разрезе технологической оснащенности выпускаемых автомобилей. Система Lada Connect позволяет с помощью мобильного приложения на базе iOS или Android дистанционно контролировать автомобиль, например, удаленно запустить двигатель, отследить местоположение на карте. Мультимедийная система нового поколения Lada Enjoy PRO обеспечивает полноценный функционал современного смартфона, интегрированного в автомобиль. Система контроля устойчивости ESC может прийти на помощь водителю в сложной дорожной ситуации. Специально разработан-



ная для российских дорог подвеска, обеспечивает постоянный контакт колес с дорогой и эффективно гасит толчки и вибрации от мелких неровностей [4].

Эксперты считают, то АвтоВАЗу рационально начать укомплектовывать свои автомобили более инновационными элементами, работать над подвеской, прочностью каркаса, устойчивостью лакокрасочного покрытия к воздействиям внешней среды, уровнем шумоизоляции, разнообразием моделей. Особое внимание следует уделить достоверности информации на официальном сайте, а также разработке более выгодных программ покупки автомобилей. В условиях экономических санкций Лада может разработать выгодную программу лояльности. Например, после покупки автомобиля клиенту может начисляться определенный процент в качестве кэшбэка, который впоследствии он сможет потратить на покупку, например, дополнительных аксессуаров. Бонусы также можно начислять в результате совершения покупок у партнеров. Помимо всего прочего, Лада может проводить розыгрыши призов, предоставлять скидки инвалидам, многодетным семьям, ветеранам, пенсионерам.

По итогам исследования получены выводы о проблемах АвтоВАЗа, препятствующих быстрому росту конкурентоспособности и продаж автомобильного бренда Lada. Наиболее серьезной проблемой является зависимость от импортных деталей и комплектующих, происходящих из стран Европейского Союза, США, Тайваня и других стран. Компания столкнулась с вызовом по их замене на компоненты из дружественных стран либо с налаживанием их производства в России, на что потребуются десятилетия в условиях отсутствия технологического трансфера от иностранных автопроизводителей. АвтоВАЗ отстает от ближайших конкурентов по темпам обновления модельного ряда, производства автомобилей класса комфорт, внедрению инновационных решений, по соотношению цены и качества. Но, в первую очередь, компании предстоит решить проблему нехватки импортных комплектующих, которая вынуждает собирать автомобили бюджетной комплектации с минимальным электронным оборудованием. Что касается перспектив развития автомобильного бренда Lada, то они представляются относительно других брендов оптимистичными. Ожидается рост продаж на национальном рынке в условиях дефицита импортных автомобилей и падения платежеспособного спроса населения. Важно добиться паритета по техническим характеристикам с китайскими марками автомобилей аналогичного класса, чтобы противостоять экспансии Китая на российском автомобильном рынке. Представляется, что в сложившихся экономических условиях, правительство РФ усилит поддержку как производителей, так и покупателей автомобилей.

#### **Источники:**

1. Гафурова Г. Т., Бондаренко И. Н. Уроки санкций для устойчивого экономического будущего России // *Russian Journal of Economics and Law*. – 2022. – Т. 16, № 3. – С. 503–534. DOI: <http://dx.doi.org/10.21202/2782-2923.2022.3.503-534>.
2. Потий Н.С. Влияние событий 2022 года на уровень инфляции и автомобильную промышленность / Н.С. Потий, Н.А. Волосников // В сборнике научных статей *Экономическая безопасность: правовые, экономические, экологические аспекты*. Курск: Юго-Западный государственный университет. – 2022. – С. 337-340.
3. Лизовская В.В. Продуктовая, ценовая и брендовая стратегия китайских компаний на международном автомобильном рынке / В.В. Лизовская, А.А. Молдован // *Оригинальные исследования*. – 2022. – Т. 12. № 4. – С. 178-186. – URL: <https://ores.su/es/journals/oris-jrn/2022-oris-4-2022/a230575>.
4. Официальный сайт Lada – URL: <https://www.lada.ru/press-releases/120810>.
5. Статистика продаж автомобилей LADA в ноябре 2022 года. – URL: <https://xn--80aal0a.xn--80asehdb/autonews/autovaz/28742-statistika-prodazh-avtomobilej-lada-v-nojabre-2022-goda.html>.
6. Статистика продаж автомобилей Lada в России – URL: <https://auto.vercity.ru/statistics/sales/europe/2022/russia/>
7. Раскрыт уровень локализации запчастей в российских автомобилях Lada – URL: [https://www.iguides.ru/main/other/raskryt\\_uroven\\_lokalizatsii\\_zapchastey\\_v\\_rossijskikh\\_avtomobilyakh\\_lada\\_vy\\_budete\\_v\\_shoke/](https://www.iguides.ru/main/other/raskryt_uroven_lokalizatsii_zapchastey_v_rossijskikh_avtomobilyakh_lada_vy_budete_v_shoke/).



*В.С. Колесник – к.э.н., доцент кафедры финансов, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, kolesnik\_vs64@mail.ru,*

*V.S. Kolesnik – candidate of economics, associate professor of the department of finance, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*М.А. Беседина – обучающаяся учетно-финансового факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, besedina.maria23.02@gmail.com,*

*M.A. Besedina – student of accounting and finance faculty, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia.*

## ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ АГРАРНОГО СЕКТОРА РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF ORGANIZATIONS IN THE AGRICULTURAL SECTOR OF THE REGIONAL ECONOMY

**Аннотация.** Аграрный сектор является одним из ведущих в составе национальной экономики, что обусловлено важностью обеспечения продовольственной безопасности страны. Стабильность функционирования и развитие отрасли зависит от наличия и эффективного использования ресурсов. Эффективность деятельности организаций аграрного сектора экономики зависит от ряда внутренних и внешних факторов. Под воздействием факторов складываются определенные тенденции развития отрасли. Вопросы повышения экономической эффективности отрасли сельского хозяйства являются актуальными проблемами развития аграрных предприятий.

В статье рассмотрены тенденции производства продукции основных отраслей сельского хозяйства региона, выявлены причины сокращения производства отдельных видов продукции. Исследованы показатели работы и финансовые результаты деятельности передовых аграрных предприятий региона.

**Abstract.** The agricultural sector is one of the leading in the national economy, which is due to the importance of ensuring the country's food security. The stability of the functioning and development of the industry depends on the availability and efficient use of resources. The effectiveness of organizations in the agricultural sector of the economy depends on a number of internal and external factors. Certain trends in the development of the industry are formed under the influence of factors. The issues of increasing the economic efficiency of the agricultural sector are urgent problems of the development of agricultural enterprises.

The article examines the production trends of the main branches of agriculture in the region, identifies the reasons for the reduction in the production of certain types of products. The performance indicators and financial results of the leading agricultural enterprises of the region are investigated.

**Ключевые слова:** экономическая эффективность, факторы эффективности, аграрный сектор, объемы производства, прибыль.

**Keywords:** economic efficiency, efficiency factors, agricultural sector, production volumes, profit.

Агропромышленный комплекс представляет собой совокупность взаимосвязанных отраслей национальной экономики, имеющих тесные экономические и производственные связи и участвующие в производстве, переработке сельскохозяйственной продукции и доведении ее до потребителя. Он состоит из трех звеньев или трех стадий производства и его главной задачей является обеспечение страны и отдельных регионов необходимыми продовольственными товарами. Первое звено – это отрасль обслуживания, которая обеспечивает агропромышленный комплекс комбайнами, тракторами, мелиоративной техникой, минеральными удобрениями и другой сельскохозяйственной техникой. Второе звено – это сельское хозяйство, а именно отрасли растениеводства, виноградарства, рыболовства, овцеводства и пчеловодства. Третьим звеном являются отрасли, перерабатывающие сельскохозяйственную продукцию, такие как пищевая промышленность, сахарная промышленность, текстильная промышленность, а также торговля другими видами продукции. Развитие отрасли возможно при взаимосвязанной работе рассмотренных стадий производства, достигаться максимальный результат будет при использовании ограниченного количества затрат, в чем и заключается суть экономической эффективности деятельности аграрных предприятий [3].

Краснодарский край по праву считается одним из ведущих регионов России по уровню развитию агропромышленного комплекса. Общая земельная площадь в крае составляет более 7500 тыс. га., в том числе 4695,3 тыс. га приходится на пашню, необходимой для посева сельскохозяйственных культур (рисунок 1) [2]. Регион имеет широкие возможности для развития всех отраслей сельскохозяйственного производства за счет плодородных почв и благоприятных условий климата. А именно наиболее развиты в Краснодарском крае такие отрасли, как производства зерновых культур, технических культур, картофеля, овощебахчевых культур и кормовых культур.

Краснодарский край – это один из основных регионов, который обеспечивает продовольственную безопасность всей страны в целом. В растениеводстве приоритетным является развитие овощеводства и плодоводства для осуществления импортозамещения и максимального обеспечения населения отечественной продукцией.

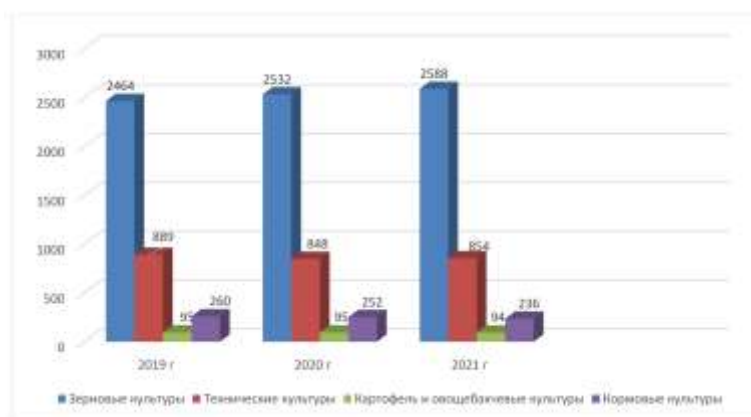


Рисунок 1 – Посевные площади сельскохозяйственных культур по категориям хозяйств в Краснодарском крае, тыс. га

За счет роста урожайности в 2021г. произошло увеличение производство пшеницы по сравнению с 2010 г. на 2,2 % к общему валовому сбору, зернобобовых – на 1,6%, кукурузы – на 2%, а производство риса уменьшилось на 3,3 %, что в безусловной мере связано с природными условиями края.

В животноводстве на конец 2021 г. была выявлена незначительная положительная динамика роста поголовья скота по такой категории, как овцы и козы по сравнению с 2020 годом – 2 тыс. гол., а сравнивая показатели с 2010 годом можно сделать вывод, что рост был более значительным и составил 71 тыс. гол. Однако в отрицательной динамике в период с 2010 года по 2021 год отмечается поголовье крупного рогатого скота – 97 тыс., в том числе коров, а также число свиней сократилось на 335 тыс. гол., что непосредственно связано с внешними факторами, воздействующими на данные виды продукции организаций. При этом по итогам 2021 года производство мяса скота и птицы увеличилось и составило 150 тыс. т, производство молока составило 207 тыс. т, а вот производство яиц сократилось на 351 млн штук [10].

Можно утверждать о том, что агропромышленный комплекс Краснодарского края развивается в относительно положительной динамике. Но возникновение отрицательных показателей также имеет место, что объясняется проблемами, возникающими при осуществлении организациями деятельности, а именно в некоторых случаях недостаточная техническая оснащенность производства, и как следствие возросшая степень изношенности имеющихся средств и оборудования. Кроме того, рост инфляции, увеличение стоимости кредитных ресурсов, за счет которых организации развивают свой бизнес [9]. Однако следует учесть, что государство осуществляет целевую поддержку в качестве предоставления субсидий из федерального бюджета, что является одним из положительных факторов развития отрасли сельского хозяйства Краснодарского края [5].

В крае производство сельскохозяйственной продукции осуществляется в крупных, средних организациях, крестьянских (фермерских) хозяйствах, а также личных подсобных хозяйствах населения [1]. Детальный анализ экономической эффективности деятельности организаций аграрного сектора экономики Краснодарского края рассмотрим на примере двух крупных функционирующих в отрасли хозяйствующих субъектов.

Чтобы достичь достаточно уровня экономической эффективности, необходимо полученный результат разделить на все затраты организации. И в случае доминирования первого над вторым организация имеет прибыль, если наоборот, то получает убыток [8]. Результативность деятельности организаций осуществляется на основе комплекса показателей, в состав которых включаются и финансовые показатели [4, 6]. В таблице 1 приведены данные о составе финансовых результатов АО «Агрообъединение «Кубань», которое занимается выращиванием зерновых и зернобобовых культур, и АО «Фирма «Агрокомплекс» им. Н.И. Ткачева, направление деятельности которого связано с животноводством, птицеводством, растениеводством и мясопереработкой.

Таблица 1 – Финансовые показатели деятельности сельскохозяйственных организаций АО «Агрообъединение «Кубань» и АО «Фирма «Агрокомплекс» им. Н.И. Ткачева, млн руб.

Показатель	2019 г.		2020 г.	
	АО «Агрообъединение «Кубань»	АО «Фирма «Агрокомплекс» им. Н.И. Ткачева	АО «Агрообъединение «Кубань»	АО «Фирма «Агрокомплекс» им. Н.И. Ткачева
1	2	3	4	5
Выручка	6 708 283	53 193 406	8 948 005	57 278 311
Себестоимость продаж	5 113 242	36 439 028	6 178 541	39 523 755
Валовая прибыль	1 595 041	16 754 378	2 769 464	17 754 556
Коммерческие расходы	118 202	7 403 475	187 692	7 490 027
Управленческие расходы	-	1 460 067	346 247	1 535 179
Прибыль от продаж	1 476 839	7 890 836	2 235 525	8 729 350

Продолжение таблицы

1	2	3	4	5
Проценты к получению	161 831	434 848	171 996	349 145
Проценты к уплате	581 677	8 465 485	441 175	8 906 732
Прочие доходы	509 750	1 861 446	649 183	1 767 884
Прочие расходы	443 061	3 552 721	639 774	4 640 611
Прибыль до налогообложения	1 123 682	1 641 324	1 975 755	2 686 656
Чистая прибыль	1 093 810	1 641 324	1 912 212	2 673 351

На основе данных таблицы 1 можно сделать вывод о том, что за исследуемый период в АО «Агрообъединение «Кубань» наблюдается положительная динамика – чистая прибыль составила 818 402 тыс. руб. или 74,82 %. Такие увеличились такие показатели, как выручка на 33,39 %, валовая прибыль – 73,63 %, прибыль от продаж – 51,37 %, прибыль до налогообложения – 75,83 %. Показатели прибыли находятся под воздействием комплекса факторов, как внешних, так и внутренних [7]. Позитивные изменения связаны с ростом объемов производства и продаж продукции сельского хозяйства. Рассматривая деятельность АО «Фирма «Агрокомплекс» им. Н.И. Ткачева по данным таблицы 1, можно сделать вывод, что выручка увеличилась на 4 084 905 млн руб., что составляет 7,68 %. Увеличение прибыли до налогообложения произошло на 63,69 %, что свидетельствует об эффективной деятельности компании в период с 2019 г. по 2020 г. Также прослеживалась положительная динамика валовой прибыли, которая составила 5,97 %, а также прибыли от продаж – 10,63 %.

Для наглядного представления на рисунке 2 можно оценить положительную динамику показателей деятельности АО «Агрообъединение «Кубань», что, безусловно, может свидетельствовать об эффективной и результативной деятельности исследуемой организации, которая функционирует в аграрном секторе экономики региона.

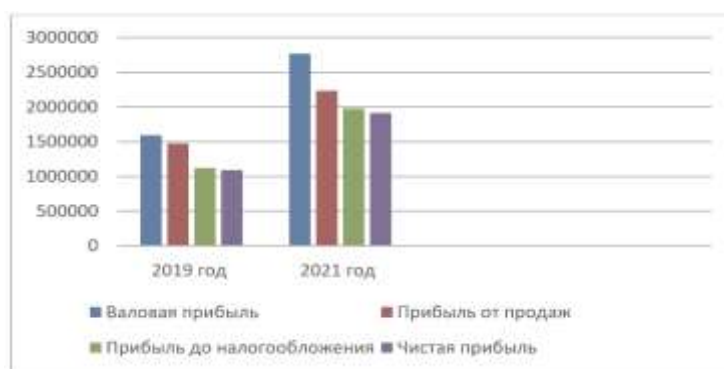


Рисунок 2 – Динамика финансовых показателей деятельности АО «Агрообъединение «Кубань», тыс. руб.

По данным рисунка 3 видно, что за анализируемый период положительная динамика финансовых результатов наблюдалась также по всем показателям.

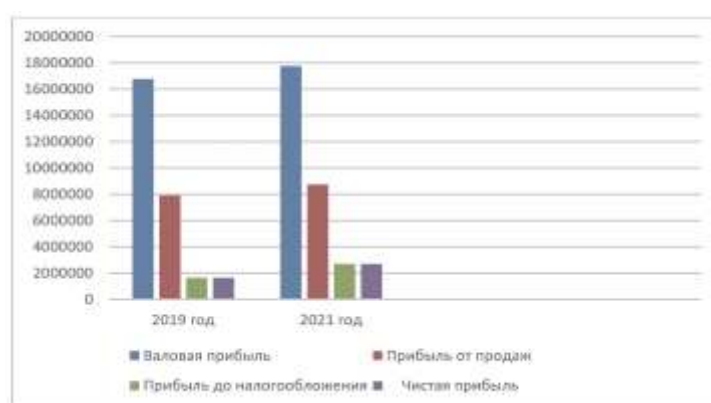


Рисунок 3 – Динамика показателей деятельности АО «Фирма «Агрокомплекс» им. Н.И. Ткачева, тыс. руб.

Все это свидетельствует о том, что акционерное общество рационально использует производственные ресурсы, увеличивает производительность труда за счет повышения специализации работников, внедрения новой, более современной техники, что является «прямым» шагом на пути к росту экономической эффективности аграрного предприятия. На основании исследования динамики финансовых показателей АО «Фирма «Агрокомплекс» им. Н.И. Ткачева и АО «Агрообъединение «Кубань» можно отметить положительную динамику в функционировании деятельности сельскохозяйственных организаций, а, следовательно, сделать вывод о том, что в Краснодарском крае в аграрном секторе экономики организации эффективно функционируют.

Таким образом, исследуя сложившиеся тенденции производства сельскохозяйственной продукции в Краснодарском крае, следует отметить рост объемов растениеводческой продукции и определенное сокращение животноводческой продукции, что обусловлено в определенной мере факторами внешнего воздействия. При этом, отдельные аграрные предприятия достигают роста объемов производства продукции и высоких финансовых показателей деятельности.

#### Источники:

1. Гусарова А.В., Колесник В.С. Обеспеченность ресурсами как направление развития аграрного сектора экономики региона. Научное обеспечение агропромышленного комплекса. Сборник статей по материалам XI Всероссийской конференции молодых ученых, посвященной 95-летию Кубанского ГАУ и 80-летию со дня образования Краснодарского края. Ответственный за выпуск А. Г. Коцаев. 2017. С. 1038-1039.
2. Звягинцева А.В., Колесник В.С. Тенденции развития сельского хозяйства Краснодарского края в современных условиях. // Научное обеспечение агропромышленного комплекса. Сборник статей по материалам X Всероссийской конференции молодых ученых, посвященной 120-летию И. С. Косенко. Отв. за вып. А. Г. Коцаев. 2017. С. 1501-1502.
3. Колесник В.С., Толпенко В.А. Проблемы повышения конкурентоспособности предприятий АПК региона. В сборнике: Конкурентоспособность и инновационная активность Российской федерации: регион, город, предприятие. Международная научно-практическая конференция. 2015. С. 30-34.
4. Ковалев В.В. Финансовый учет и анализ: методы и процедуры: учебник / В.В. Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2018. – 387 с.
5. Колесник В.С., Логинова А.А., Федяшкин А.А., Шкварский Е.В. Государственная финансовая поддержка сельскохозяйственных товаропроизводителей. // Экономика и предпринимательство. 2019. №3 (104). С. 124-127.
6. Макушева Ю.А. Методы планирования прибыли: пять основных подходов [Электронный ресурс] /Ю.А. Макушева. Режим доступа: <https://www.elitarium.ru/>.
7. Новоселюк И.А., Колесник В.С. Факторы и резервы роста прибыли сельскохозяйственной организации. // В сборнике: Научное обеспечение агропромышленного комплекса. Сборник статей по материалам IX Всероссийской конференции молодых ученых. 2016. С. 1091-1093.
8. Рахматуллин Ю. Я. Анализ финансовых результатов от реализации сельскохозяйственной продукции // Экономика сельского хозяйства России. – 2016. – № 12. – С. 72–76.
9. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие / Г.В. Савицкая. – М.: ИНФРА-М, 2020. – 336 с.
10. Сельское хозяйство Краснодарского края. Статистический сборник. 2020: Стат. сб. / Краснодарстат – Краснодар, 2021. – 266 с.

EDN: VWOBMW



*К.И. Лось – преподаватель кафедры экспертизы и управления недвижимостью, горного дела, Юго-Западный государственный университет, Курск, Россия, lodowork20@gmail.com,*

*K.I. Los – lecturer of the department of expertise and property management, mining, Southwest state university, Kursk, Russia;*

*П.С. Цыкалова – студентка кафедры экспертизы и управления недвижимостью, горного дела, Юго-Западный государственный университет, Курск, Россия, polina.tsykalova@mail.ru,*

*P.S. Tsykalova – student of the department of expertise and property management, mining, Southwest state university, Kursk, Russia;*

*И.О. Кабардина – студентка кафедры экспертизы и управления недвижимостью, горного дела, Юго-Западный государственный университет, Курск, Россия,*

*I.O. Kabardina – student of the department of expertise and property management, mining, Southwest state university, Kursk, Russia.*

## МЕХАНИЗМЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ СТОРОН ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА В МОДЕЛИРУЕМЫХ УСЛОВИЯХ

### MECHANISMS OF INTERACTION OF THE PARTIES OF THE INVESTMENT AND CONSTRUCTION PROCESS UNDER SIMULATED CONDITIONS

**Аннотация.** В реализации строительных проектов задействованы всегда несколько участников. Статья описывает конкретную модель их взаимодействия при реализации совместного инвестиционно-строительного проекта. На моделируемой ситуации показаны механизмы принятия решений каждой из сторон-участниц, а также их ответственности. Показаны изменения, которые происходят при участии в процессе государственных надзорных органов.

**Abstract.** Several participants are always involved in the implementation of construction projects. The article describes a specific model of their interaction in the implementation of a joint investment and construction project. The simulated situation shows the decision-making mechanisms of each of the participating parties, as well as their responsibilities. The changes that occur with the participation of state supervisory authorities in the process are shown.

**Ключевые слова:** инвестиционно-строительный процесс, заказчик, инвестор, подрядчик, технический надзор.

**Keywords:** investment and construction process, customer, investor, contractor, technical supervision.

Ключевую роль в развитии инвестиционно-строительного процесса играют взаимоотношения между участниками процесса. Данные взаимоотношения основываются не только на договорных обязательствах между сторонами, но и на характере выполнения действий, общего подхода к работе и личностных взаимоотношений между ними.

В зависимости от характера взаимоотношений между сторонами инвестиционно-строительного процесса он может идти продуктивно с планируемым темпом, либо же медленнее, если взаимоотношения сторон осложнены различными факторами [1]. К основным факторам, которые влияют на взаимоотношения сторон можно отнести:

- уровень ответственности каждой из сторон за свою деятельность;
- различия в правах и обязанностях сторон;
- степень доверительности в отношениях между сторонами;
- условия совместной работы;
- договорные условия между сторонами и т.д.

Необходимо рассмотреть аспекты взаимоотношений между участниками инвестиционно-строительного процесса на примере участия в данном процессе:

- 1) инвестора в лице государства как распорядителя средств;
- 2) заказчика в лице государственной организации, осуществляющей свою деятельность за счет средств федерального бюджета;
- 3) проектировщика в лице организации сторонней, частной;
- 4) подрядчика, привлеченного для производства строительно-монтажных работ по итогам проведения торгов;
- 5) строительного контроля в лице организации сторонней, частной;
- 6) эксплуатирующей организации в лице того же заказчика

Инвестором в данной ситуации выступает некоторое ведомство или крупное федеральное учреждение (например, министерство), которое является распорядителем средств по отношению к заказчику – другому государственному учреждению, которое осуществляет свою хозяйственную деятельность за счет тех самых средств. В данном случае мы не станем рассматривать ежегодные финансовые дотации, которые сторона инвестора выделяет заказчику для реализации последним своей финансово-хозяйственной деятельности. У заказчика возникла необходимость в строительстве нового объекта для реализации своих организационных потребностей. В таком случае заказчик обязан предоставить инвестору обоснование потребности в данном объекте строительства, план его реализации и эскизный проект. Государственный заказчик подготовит необходимые наработки и согласует с инвестором выделение средств. Для этого будут определены основные цели будущего объекта, его задачи и, естественно, примерная стоимость проекта.

В конкретной ситуации роль инвестора является условной из-за того, что распорядитель средств выделяет заказчику деньги на реализацию проекта (возможно поэтапно или целиком), но успешная реализация проекта не повлияет прямым образом на цели самого инвестора. Гораздо больший интерес в реализации проекта у заказчика, так как этот объект создается под его конкретные нужды, и он призван реализовать цели, поставленные именно заказчиком. Отношение инвестора к проекту является косвенным, поэтому всю ответственность за его реализацию берет на себя заказчик. Именно в такой схеме возможно и отсутствие застройщика, так как все функции данной стороны может выполнять заказчик, а наличие дополнительной стороны, наоборот, может сделать систему инвестиционно-строительного процесса медленной и неповоротливой при решении текущих задач.

В описываемой модели заказчик смог убедить инвестора в необходимости вложения в проект требуемого количества средств. В данной модели «прибыль» от вложения выражается преимущественно не в получении материального дохода. Для заказчика успешная реализация проекта означает выполнение поставленных им же задач и повышение эффективности работы своей организации. Для инвестора же это означает улучшение инфраструктуры, совершенствование материально-технической базы всей системы благодаря локальному развитию одной из подконтрольных ему организаций.

После вложения средств инвестор при такой модели инвестиционно-строительного процесса может «уйти» на время из самого процесса. В данной ситуации роль инвестора достаточно пассивна и организация дальнейшего процесса, а также полная реализация его на практике лежит на заказчике. Однако, это не означает, что инвестор был совсем «выключен» из инвестиционно-строительного процесса. Даже при пассивном участии инвестор остается распорядителем средств. В случаях с государственными заказчиками часто встречается практика стопроцентной оплаты выполненных работ по факту из принятия. Это значит, что за каждый этап процесса государственный заказчик рассчитывается с каждой из сторон-участниц только по факту выполнения ей своих обязательств. Соответственно, распорядитель средств, инвестор, выделяет заказчику средства только в случае предоставления от последнего подтверждения выполнения работ стороной-участницей процесса. Такой подход обеспечивает косвенный контроль за деятельностью инвестиционно-строительного процесса во время всего его цикла.

Кроме того, государственный инвестор регулярно запрашивает информацию о текущем состоянии объекта в различной форме, что также является формой участия в процессе и его контроля. Инвестор в данной ситуации также принимает активное участие и в процедуре введения будущего объекта в эксплуатацию. На этапе эксплуатации инвестор также контролирует использование объекта заказчиком с целью снижения возможностей нецелевого использования объекта и регулирования расходов средств. Таким образом, на конкретной модели вид-

но, что отношения инвестора и заказчика в процессе реализации инвестиционно-строительного процесса носят, преимущественно, характер «отчетных», где заказчик отчитывается в своей деятельности инвестору.

Другой сферой взаимоотношений внутри инвестиционно-строительного процесса, которая оказывает большое влияние на него, являются взаимоотношения между заказчиком и проектировщиком. В нашей модели государственный заказчик мог самостоятельно выбрать организацию для проектирования своего будущего объекта, а мог провести аукцион. В первом случае заказчик просто обратился бы к конкретному проектировщику с предложением конкретного объема работ и соответствующим предложением оплаты. Во втором случае заказчик создает техническое задание для аукциона, назначает начальную максимальную цену контракта (то есть максимальную сумму, которую он готов заплатить за данный вид работ) и ее обоснование в виде сметы на проектные работы. В обоих случаях появится некая организация, которая готова осуществить выполнение работ по проектированию объекта. Первый способ значительно более простой и понятный для всех участников процесса, однако, государственные заказчики ограничены стоимостью контрактов, которые они могут заключать без проведения аукциона. Поэтому, если стоимость работ (начальная максимальная цена контракта) на выполнение работ по проектированию превышала установленные государством на законодательном уровне лимиты, то необходимо было проводить торги. Второй способ более продолжительный во времени, а также более сложный. К тому же, такой способ заведомо снижает шансы сторон построить «сходу» нормальные взаимоотношения в работе. Это связано с тем, что выбранного торгами проектировщик заказчик еще не знает в работе, кроме того, проведение торгов накладывает и на заказчика дополнительные ограничения в своих действиях при выстраивании рабочих взаимоотношений с проектировщиком.

В описываемой модели проектировщик был выбран напрямую, то есть без необходимости проведения аукциона. Это значит, что государственный заказчик заранее знал ту организацию, с которой в дальнейшем предстоит работа по проектированию объекта. Это помогло заранее выстроить нормальные рабочие взаимоотношения.

На протяжении производства проекта будущего объекта взаимоотношения между заказчиком и проектировщиком могут быть нейтральными. Дело в том, что в процесс разработки проекта и сметной документации заказчик, как правило не вмешивается. Для обеспечения четкой работы проектировщика и выполнения всех требований заказчика к проекту разрабатывается техническое задание или же задание на проектирование [2; 3]. Задание на проектирование закрепляет все требования заказчика к проекту, а также разграничивает сферы ответственности заказчика и проектировщика в отношении проектной документации и прохождения ею государственной экспертизы.

Таким образом, взаимоотношения заказчика и проектировщика начинаются на стадии подготовки проектной документации, а заканчиваются вместе с завершением строительно-монтажных работ и вводом объекта в эксплуатацию (при наличии авторского надзора). Кроме того, отношения заказчика и проектировщика переходят в иную форму сотрудничества, когда проектировщик переходит на стадию строительно-монтажных работ, после прохождения государственной экспертизы, в качестве авторского надзора за соблюдением требований проектной документации на строительной площадке.

Наиболее разносторонними, с точки зрения различности подходов и реализуемых задач, являются взаимоотношения между заказчиком и подрядчиком. Более того, ввиду сложноорганизованной схемы работы строительного этапа инвестиционно-строительного процесса, эти взаимоотношения являются многосторонними. В частности, к взаимоотношениям между заказчиком и подрядчиком добавляются еще и взаимоотношения между заказчиком, авторским надзором, техническим надзором (строительным контролем) и подрядчиком с разных сторон (рисунок 1).

По отношению к подрядчику государственный заказчик применяет такую же процедуру проведения торгов, как и в случае с проектировщиком. Чаще всего в таких ситуациях без аукциона не обходится, так как суммы контрактов значительно превышают возможные лимиты, установленные законодательством. Такой же подход может быть применен и к организации по строительному контролю (техническому надзору), если закон не позволяет заключить один контракт стоимостью больше допустимой, то государственный заказчик вынужден проводить торги еще и для выбора организации по строительному контролю. Если представить себе данный процесс в реальной жизни, то суммируя все предполагаемые аукционы для сбора всех сторон третьего этапа инвестиционно-строительного процесса, то окажется, что на это требуется достаточно много времени. Исключение из этого правила может составить лишь авторский надзор. При реализации инвестиционно-строительного процесса работы по авторскому надзору всегда приоритетнее всего отдавать на реализацию той проектной организации, которая осуществляла проектирование объекта и проходила государственную экспертизу вместе с ним [4].

Основой взаимоотношений между заказчиком и подрядчиком является договор подряда (либо государственный контракт, в случае проведения торгов). Разумеется, что основные аспекты таких взаимоотношений заложены в данном документе. Договор подряда отражает все факторы будущих отношений, такие как:

- основные обязательства сторон;
- права сторон;
- порядок решения споров;
- основной порядок взаимодействия подрядчика и заказчика.





Рисунок 1 – Схема взаимоотношений между заказчиком, подрядчиком, техническим и авторским надзорами

Во время производства строительного процесса очень часто возникают внештатные ситуации и ситуации, которые выходят за рамки договорных отношений. Если подрядчик решает данные вопросы самостоятельно без возможности уведомления заказчика и надзорных сторон о том, какие решения принимаются, то при приемке работ заказчик может отказаться в таком действии. Дело в том, что подрядчик обязан осуществлять информирование заказчика и прочих заинтересованных участников процесса о производстве тех или иных работ. Более того подрядчик обязан производить соответствующие записи о производимых работах и поставляемых материалах, для того, чтобы у заказчика, строительного контроля и надзорных государственных органов было ясное видение происходящего строительного процесса. Таким образом, можно сказать, что для доверительных отношений с подрядчиком заказчику необходимо четкое соблюдение всех требований нормативно-правовой базы в рамках строительного процесса, договорных обязательств, а также своевременное выполнение всех запланированных строительно-монтажных (ремонтно-строительных работ). Кроме того, привлечение заказчиком авторского надзора необходимо не только с целью повышения контроля за подрядчиком [5]. Оно необходимо также и самому подрядчику. Как уже было сказано ранее, многие процессы строительно-монтажных работ в проекте и «на земле» отличаются по своей реализации. У подрядчика могут возникать текущие вопросы и трудности в реализации проекта, которые ему поможет решить действующий на объекте авторский надзор в лице проектировщика, разработавшего данный проект.

Другой стороной таких взаимоотношений является технический надзор (строительный контроль). Данный участник инвестиционно-строительного процесса также призван не только лишь с одной целью – контролировать работу подрядчика при выполнении строительно-монтажных работ. Многие технические вопросы, касающиеся конкретных работ, применяемых материалов и ресурсов можно решать напрямую с техническим надзором, который также будет ставить в известность заказчика о вопросах, требующих его внимания.

Наконец, сам заказчик должен четко соблюдать требования договорных обязательств перед подрядчиком, исключить из своей работы принципы постоянных корректировок проекта в процессе его реализации и т.д. В общем смысле заказчик, обладая полномочиями по контролю за подрядчиком и его управлению, не должен злоупотреблять ими, чтобы рабочие взаимоотношения сторон были нормальными и максимально продуктивными.

#### Источники:

1. Лопатин А.С., Иванова И.Б. Взаимоотношения участников инвестиционно-строительного процесса // Приволжский научный вестник №4(32). Ижевск: Ижевский гос. техн. ун-т им. М.Т. Калашникова», 2014. - С.83-85.
2. Бредихин В.В., Лось К.И. Становление и специфика стоимостной экспертизы в России как вида судебной строительно-технической экспертизы // БСТ: Бюллетень строительной техники №7(1031). Учредители: ООО Издательство «БСТ». Курск: ЮЗГУ, Юго-Зап. гос. ун-т, 2020. - С. 26-28.
3. Бредихин В.В., Лось К.И. Проблемные аспекты стоимостной строительной экспертизы в рамках контрактной системы в сфере закупок // БСТ: Бюллетень строительной техники №8(1032). Учредители: ООО Издательство «БСТ». Курск: ЮЗГУ, Юго-Зап. гос. ун-т, 2020. - С.132-135.
4. Постановление Правительства РФ от 05.03.2007 года №145 «О порядке организации и проведения государственной экспертизы проектной документации и результатов инженерных изысканий».
5. Томилова Б.И. Авторский надзор в строительстве // Наука и образование сегодня №7(54). Учредители: Олимп. Тула: Тульский гос. ун-т, 2020. – С.36-37.



*П.А. Митасов – аспирант кафедры «Менеджмент и управление персоналом», Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, Орел, Россия, mitasov96@list.ru,*

*Р.А. Mitasov – graduate student of the department «Management and personnel management», Central Russian Institute of Management, Branch of RANEP, Orel, Russia;*

*Б.М. Мусаева – ст. преподаватель кафедры «Экономика и экономическая безопасность отраслей и предприятий», Институт экономики и финансов, Чеченский государственный университет имени А.А. Кадырова, Грозный, Россия, bela\_musaeva@mail.ru,*

*В.М. Musaeva – senior lecturer of the department of economics and economic security of industries and enterprises, Institute of Economics and Finance, Chechen State University named after A.A. Kadyrov, Grozny, Russia.*

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНСТРУМЕНТАРИЯ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В РАМКАХ РЕАЛИЗАЦИИ СОЦИАЛЬНО-ОРИЕНТИРОВАННЫХ ПРОЕКТОВ USING THE TOOLS OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN THE FRAMEWORK OF THE IMPLEMENTATION OF SOCIALLY ORIENTED PROJECTS

**Аннотация.** В результате проведенного исследования, было научно обосновано, что государственно-частное партнерство является долгосрочной взаимовыгодной формой сотрудничества публичной и частной сторон, которая направлена на осуществление совместных проектов через привлечение частных ресурсов, а также распределение рисков между участниками проектов в целях достижения решения социально-ориентированных инфраструктурных задач, повышения уровня доступности и качества публичных услуг. Внешние и внутренние вызовы российской экономики, усиливающие бюджетные ограничения финансирования социально-ориентированных проектов в стране, обуславливают усиление привлечения альтернативных источников необходимых средств. В связи с этим, реализация данных проектов с участием частных инвестиций является актуальным и оптимальным решением для экономики Российской Федерации. В ходе исследования было установлено, что экосистемный проект «Умный город», является примером социально-ориентированного государственно – частного партнерства и будет реализован в форме концессионного соглашения, являющегося наиболее оптимальным вариантом, удовлетворяющим интересы как публичной, так и частной стороны партнерства.

**Abstract.** As a result of the study, it was scientifically substantiated that public-private partnership is a long-term mutually beneficial form of cooperation between the public and private parties, which is aimed at implementing joint projects through the attraction of private resources, as well as the distribution of risks between project participants in order to achieve a solution to socially oriented infrastructural tasks, increasing the level of accessibility and quality of public services. The external and internal challenges of the Russian economy, which increase the budgetary restrictions on financing socially oriented projects in the country, cause an increase in the attraction of alternative sources of necessary funds. In this regard, the implementation of these projects with the participation of private investment is a relevant and optimal solution for the economy of the Russian Federation. The study found that the Smart City ecosystem project is an example of a socially oriented public-private partnership and will be implemented in the form of a concession agreement, which is the best option that satisfies the interests of both the public and private parties of the partnership.

**Ключевые слова:** государственно-частное партнерство, инфраструктурные проекты, финансирование, регион.

**Keywords:** public-private partnership, infrastructure projects, financing, region.

В современных условиях реформирования российской экономики в целом и государственного управления в частности, особую роль приобретает наличие партнерских отношений государства и бизнеса. Как показывает сложившаяся практика, в рамках проводимой в настоящее время в Российской Федерации административной реформы и формирования новых моделей государственного управления органы исполнительной власти всех уровней все чаще выступают для себя в новых ролях [1]. В процессе этого моделирования совершенствуются как способы собственной деятельности, так и способы своего взаимодействия с другими субъектами рыночной экономики при наличии ресурсных и временных ограничений. Кроме того, происходит апробация новых форм эффективного предоставления публичных государственных услуг в динамично изменяющихся российских условиях. Следовательно, можно предположить, что объединение совместных усилий, компетенций и капиталов государства и частного бизнеса может обеспечить достижение более высокого результата, нежели простым разделом сфер влияния в части реализации комплексных проектов, которые недоступны каждой стороне по отдельности. В сфере государственной политики и управления экономикой между исполнительными органами власти и частного бизнеса таким механизмом является государственно – частное партнерство (ГЧП).

Данные отношения интересны для обеих сторон: для инвестора становится доступным «инновационным» способом получения от государства комфортных условий осуществления коммерческой деятельности и зарабатывания прибыли на участии в совместных проектах, а государство приобретает новый дополнительный рыночный инструмент привлечения частного капитала для финансирования национальных социально-значимых проектов [9].

Государственная политика, проводимая в настоящее время, оказывает большое влияние на развитие теоретических основ государственного управления государственно-частным партнерством, что определяет увеличение области использования инструментов и методов ГЧП, предлагаемых автором, при реализации социально –

значимых проектов. На современном этапе государственно – частное партнерство в Российской Федерации – это еще не до конца сформировавшийся, а значит имеющий определенный потенциал совершенствования экономический механизм государственного управления. Имеющийся на сегодняшний день тренд усиления роли государства в российской экономике определяет актуальность изучения и расширения внедрения ГЧП, так как именно оно может стать инструментом механизма «сдерживания и противовесов», в растущем влиянии госсектора, отмечаемое экспертами в последние годы особенно на фоне нестабильной внутренней и внешней экономической обстановки, позволяющим, в определенной степени, замедлить его или даже остановить и развернуть [2].

Это обуславливает исследование и интеграцию ГЧП в деятельность субъектов национальной экономики, как одного из наиболее важных вопросов современной внутренней экономической повестки в РФ. Вместе с тем, развитие новых способов сотрудничества органов государственной власти и частного бизнеса проявляется в обновлении нормативно – правовых и институциональных основ такого взаимодействия. Следовательно, в рамках построения социально – ориентированной российской экономики должно происходить активное становление ГЧП.

Государственно – частное партнерство, рассматриваемое в данной работе как объект исследования, является в значительной мере прикладным (эмпирическим) явлением, не получившим большого освещения в качестве главной темы научных работ. Однако, в фундаментальном понимании аспекты взаимоотношений государства и частного бизнеса (а иногда и их партнерства) получили отражение в трудах по экономике и управлению таких ученых – авторов, как И.Л. Авдеева, И.А. Еремина, Т.А. Головина, А.А. Зайцев, Д.Г. Родионов, и некоторых других.

В связи с этим, тема исследования государственно-частного партнерства в качестве инструмента реализации социально-ориентированных проектов представляется теоретически состоятельной и практически значимой. Объектом исследования являются проекты ГЧП, реализуемые в социально-экономической сфере. Целью данной работы является изучение проблем организации ГЧП в социально-экономической сфере с разработкой предложений по совершенствованию применения инструментов ГЧП в условиях реализации социально-ориентированных проектов. Теоретической и методологической основой для данного исследования послужили законодательно-нормативные акты органов государственной власти РФ, а также монографии и авторские публикации отечественной печати. Практической значимостью данного исследования является проведение системного исследования сущности, механизма функционирования и проблем ГЧП в качестве инструмента реализации социально-ориентированных проектов с разработкой комплекса мероприятий по совершенствованию механизма ГЧП в регионе. Практическая апробация сделана на материалах Орловской области.

Долгосрочность взаимоотношений публичной стороны с частным партнером является безусловной и обязательной частью проектов ГЧП. Обычно эти отношения реализуются в несколько этапов в зависимости от схемы выполнения соглашения: например, проектирование – реконструкция – эксплуатация – передача государству [10]. При этом для каждого этапа реализации соглашения должны быть прописаны соответствующие права и обязанности обеих сторон. Это обусловлено тем, что, не смотря на осуществление частным партнером проектирования и согласования проекта, между сторонами соглашения ГЧП не возникает отношений заказчика и подрядчика, определенных действующими нормами Гражданского Кодекса Российской Федерации, исчерпывающиеся после сдачи и оплаты выполненных работ. Более того, риски ГЧП часто сопряжены с действиями (бездействием) лиц, прямо не участвующих в обеспечении обязательства, однако полностью возлагаемые на лицо, находящееся от них в зависимости: например, должник в полном объеме несет риски нарушения обязательств контрагентами ввиду отсутствия на рынке требуемых товаров (материалов), либо отсутствие достаточных денежных средств [3].

В случае реализации соглашения государственно – частного партнерства обязательно необходимо предусмотреть механизм перераспределения рисков, в том числе даже тех, которые не охватываются обеспечением выполнения основных обязательств [4]. На наш взгляд, перераспределение рисков в рамках проектов ГЧП должно определяться общественно значимыми целями. Не смотря, на то, что сопряженные задачи публичной стороны (государства) и частного бизнеса отличаются (исполнение функции государственного управления – у одних и зарабатывание прибыли – у других), их эффективное решение возможно лишь при достижении общей цели в рамках сотрудничества, а значит – риски должны нести обе стороны соглашения ГЧП. В современной России практика реализации проектов государственно – частного партнерства невелика: относительно значимые обороты присутствуют, главным образом, в таких сферах, как транспорт, энергетика и ЖКХ. На наш взгляд, использование механизмов ГЧП как формы привлечения инвестиций в масштабные социальные проекты в РФ явно недооценено.

Анализ эволюции государственно-частного партнерства в РФ в сфере экономики позволяет констатировать основных этапов его развития, отличающиеся предпосылками возникновения, особенностями формирования и функционирования, сочетанием отдельных факторов и причинно-следственных связей [5]. В конечном итоге эти различия явились доминантами формирования на каждом историческом этапе развития соответствующих форм организации экономического взаимодействия государства и предпринимательского сообщества и областей их применения. Анализируя эволюцию ГЧП в РФ следует отметить, что первый этап развития, обусловленный началом кооперативного движения в России, был сопряжен с целым рядом перекосов: предприниматели, не обладавшие достаточными компетенциями в сфере ведения бизнеса, желали одного – быстро получить прибыль. Для преодоления накопившихся проблем в российской экономике была предпринята попытка в

рамках шестого этап эволюции ГЧП по упрощению участия государства и частного бизнеса в данном механизме: были унифицированы требования к оценке эффективности проектов, организации контроля за их реализацией. В последнее время список механизмов государственно – частного партнерства в РФ постоянно расширяется, сами модели становятся все более разнообразными, благодаря быстрым темпам модернизации, совершенствования и адаптации к всё более новым сферам инфраструктурного применения: так перечень рекомендованных объектов для концессионных соглашений на сегодняшний день уже не удовлетворяет ни публичного партнера, ни частного [6].

Как уже отмечалось в данной работе, в современных условиях в РФ усиливается тренд на ограничение консолидированного бюджетного финансирования социально – ориентированных инфраструктурных проектов, при чём, главным образом, из-за дефицита региональных бюджетов. В связи с этим, реализация данных проектов при помощи инвестиций частного бизнеса представляется оптимальным решением. Вместе с тем, данное экономическое сотрудничество с применением механизма ГЧП на сегодняшний день, как показывает анализ хозяйственной практики, столкнулось с определенными барьерами реализации [7].

На практике широкому использованию механизма государственно-частного партнерства препятствует недостаточная развитость применения в соглашениях публичным участником механизмов возврата инвестиций частного бизнеса, однако предусмотренных законодательно и требующих инвариантности и гибкости при формировании проектов:

1) плата за доступность, т.е. возврат первоначальных капиталовложений частного инвестора осуществляется полностью или большей частью за счет средств бюджета публичного участника соглашения. Сумма возврата предполагает выплату прямой компенсации затрат на проектирование, строительство и эксплуатацию инфраструктурного объекта с учетом зафиксированного в соглашении уровня доходности проекта, а также покрытия расходов на обслуживание долгового финансирования;

2) сбор платы с пользователей инфраструктурного объекта (потребителей услуг), т.е. возврат первоначальных капиталовложений частного инвестора осуществляется за счет прямого сбора оплаты за предоставляемые услуги (товары), либо оказания иной коммерческой деятельности в рамках инфраструктурного объекта, в соответствии с установленными в соглашении ценами и тарифами. Вместе с тем, применение данной модели возврата инвестиций не запрещает использование компенсации произведенных капитальных затрат на стадии завершения проекта за счет бюджетных средств публичного участника соглашения;

3) минимальный гарантированный доход, то есть возврат первоначальных капиталовложений частного инвестора также осуществляется за счет прямого сбора оплаты за предоставляемые услуги (товары), либо оказания иной коммерческой деятельности в рамках инфраструктурного объекта, в соответствии с установленными в соглашении ценами и тарифами. Однако в рамках данной модели возврата инвестиций публичный партнер производит компенсацию только недополученной прибыли за определенный период с учетом плановых финансовых параметров соглашения;

4) прямой сбор оплаты за предоставляемые услуги (товары), либо оказания иной коммерческой деятельности в рамках инфраструктурного объекта, в соответствии с установленными в соглашении ценами и тарифами, без каких-либо дополнительных гарантий возврата инвестиций со стороны публичного партнера.

Подводя итог проведенному анализу вышеуказанных барьеров и трудностей, хотелось бы отметить, что развитие государственно – частного партнерства в РФ имеет тенденцию к расширению, выражающееся в появлении здоровой конкуренции за инвестора между отдельными субъектами РФ, а лучший регион отмечается в ежегодном рейтинге, формируемом Национальным центром ГЧП. При этом интегрированный показатель уровня развития применения механизма государственно-частного партнерства отдельным субъектом РФ формируется по целому ряду следующих параметров: уровень развития сферы ГЧП в субъектах РФ; развитие институциональной среды субъекта РФ в сфере ГЧП; нормативно-правовое обеспечение сферы ГЧП; опыт реализации проектов ГЧП.

В настоящее время более чем в шестидесяти субъектах РФ приняты региональные законы о государственно частном партнерстве. Целью разработки и принятия региональных законов о ГЧП, как правило, является создание правового инструмента, помогающего структурировать внутренний механизм работы органов субъектов и преодолеть барьер несовершенства уже имеющейся нормативно-правовой базы, упомянутый выше. Концепция стратегического развития, как отдельных регионов России, так и Российской Федерации в целом ориентирована на повышение эффективности применения человеческого капитала и создание комфортных социальных условий, либерализацию экономических институтов и усиление конкурентной бизнес-среды, ускорение распространения новых технологий и развитие высокотехнологичных производства счет создания «модели инновационного социально ориентированного развития».

В 2020 году из-за ограничений экономической активности, отсрочек и льгот по уплате налогов, сборов и арендных платежей, а также резкого снижения нефтяных цен значительное число субъектов Российской Федерации столкнулось с тяжелыми бюджетными последствиями кризиса. По оценкам экспертов Центра макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования (ЦМАКП) в 80 % российских регионов наблюдается сокращение собственных доходов, 40 % из них столкнулись с необходимостью покрытия значительного бюджетного дефицита (на общую сумму 245 млрд руб.), при этом в ближайшие месяцы число дефицитных регионов и их суммарный дефицит продолжают расти.

В сложившихся условиях Орловская область не стала исключением, что обусловило, однако, повышенные интереса к максимально возможному использованию потенциала частного бизнеса для решения социально-ориентированных задач, стоящих перед региональным бюджетом. Данная тенденция развития обусловлена преимуществами государственно-частого партнерства по привлечению интеллектуального и управленческого капитала частного сектора экономики, открывающего новые возможности для инновационных решений, сокращения сроков модернизации и строительства инфраструктурных объектов, совершенствования контроля качества работы и целевого использования частично выделяемых бюджетных средств.

На сегодняшний день в Орловской области на основе применения механизма государственно-частого партнерства уже реализуется или находится на стадии рассмотрения целый ряд проектов.

**Наиболее интересным и комплексным из них является экосистемный проект «Умный город».** Как уже отмечалось ранее, для реализации проектов ГЧП могут использоваться различные модели: экосистемный проект «Умный город» на территории Орловской области предполагается реализовать на основе Федерального закона № 115-ФЗ «О концессионных соглашениях». С точки зрения обоснованности применения данной модели государственно-частого взаимодействия, нами была проведена сравнительная оценка возможных форм реализации. Исходя из результатов которого, можно утверждать, что для данного проекта заключение концессионного соглашения представляется наиболее оптимальным вариантом выполнения социально-ориентированного проекта. В соответствии с Федеральной программой «Цифровая экономика Российской Федерации в России к 2025 г. должно появиться 50 «умных городов». Квинтэссенцией экосистемного проекта «Умный город» является управление всеми сферами социально-инфраструктурного обеспечения населенных пунктов на основе и посредством данных интегрированной цифровой среды с целью повышения качества жизни граждан, развития цифровой экономики региона и страны в целом, обеспечения конкурентоспособности, экономического роста и повышения уровня национального суверенитета РФ.

Указанная Федеральная программа в качестве основных целей обозначает следующие приоритетные действия:

- 1) формирование экосистемы цифровой экономики Российской Федерации: обеспечение наличия информационных управленческих данных в цифровом формате, являющихся ключевым фактором совершенствования операционных процессов во всех сферах социально-экономической деятельности;
- 2) обеспечение необходимых и достаточных условий институционального и инфраструктурного характера для устранения имеющихся барьеров и ограничений в сфере создания или развития высокотехнологичных бизнесов, а также недопущения появления новых барьеров и ограничений как в традиционных отраслях российской экономики, так и на вновь создаваемых высокотехнологичных рынках;
- 3) повышение уровня конкурентоспособности как отдельных отраслей, так и экономики РФ в целом на глобальном рынке.

Внедрение технологий «Умного города», направленных на существенное улучшение инфраструктур городов региона и обеспечивающих, в конечном итоге, повышение качества жизни людей, предполагается осуществлять с соблюдением следующих основных параметров проекта ГЧП. Повышение уровня жизни населения Орловской области будет происходить за счет совершенствования общественной социально-инфраструктурной среды посредством:

**1. Разработки и внедрения проектного сегмента «Интеллектуальная транспортная система»,** предполагающего разработку и внедрение:

1.1. Автоматической системы управления дорожным движением, представляющей собой комплекс программных, технических и организационных мер, обеспечивающих сбор и последующую обработку информации о всех параметрах транспортных потоков с последующей оптимизацией управления движением. Внедрение данной системы предполагает модернизацию светофорных объектов для обеспечения их соответствия современным программным требованиям.

1.2. Автоматической системы управления фото и видеофиксацией дорожного движения, предназначенной для информационного, технологического и аналитического обеспечения процесса контроля за транспортным движением на основных магистралях, перекрестках и пешеходных переходах в населенных пунктах области, оперативного анализа дорожной ситуации посредством доведения необходимой информации до пользователей системы. Внедрение данной системы позволит снизить уровень аварийности на дорогах региона, повысить дисциплину водителей и пешеходов посредством оперативной фиксации правонарушений и формирования в автоматическом режиме постановлений о нарушении ПДД. Необходимо отметить, что использование данной системы является дополнительным существенным доходом для городских и муниципальных бюджетов Орловской области.

Реализация данного проектного сегмента предполагает установку 120 фото-видеокомплексов, фиксирующих в автоматическом режиме нарушение правил дорожного движения, согласно статьям 12.10 – 12.20 Кодекса Российской Федерации об административных правонарушениях.

1.3. Автоматической системы управления весогабаритным контролем, предполагающей установку 7 автоматизированных комплексов весогабаритного контроля. Автоматические комплексы весогабаритного контроля работают 24 часа 7 дней в неделю, что позволяет обеспечить круглосуточный контроль проездов крупногабаритного и тяжеловесного транспорта по территории Орловской области с целью обеспечения безопасности движения, выявления и фиксации следующих нарушений правил.

Подводя итог социально – экономической целесообразности реализации проектного сегмента «Интеллектуальная транспортная система», необходимо отметить возможность одновременного решения в его рамках нескольких социально – ориентированных задач: борьба с нарушением правил дорожного движения посредством их автоматической фиксации, эффективное управление дорожным движением за счет «цифровизации» режимов работы светофоров, осуществление мониторинга условий дорожного движения в реальном времени, организация оперативного информирования участников движения о дорожных условиях и текущих ситуациях, графиках движения общественного транспорта, наличии свободных мест на парковках и т. п.

В рамках подготовки концессионного соглашения по реализации экосистемного проекта «Умный город» на территории Орловской области для проектного сегмента «Интеллектуальная транспортная система» были определены соответствующие финансовые показатели. Данная подсистема экосистемного проекта «Умный город» является экономически выгодной не только для публичного партнера (с точки зрения социально – ориентированной экономической политики области), но и для частного инвестора.

**2. Проектный сегмент «Развитие туризма» предполагает разработку и внедрение автоматической системы управления туризмом**, представляющей собой агрегатор данных со всех туристических порталов региона. Цель данной подсистемы – выявить проблемы и найти решения по повышению туристической привлекательности Орловской области. Достижению данной цели на первоначальном этапе должна будет способствовать установка в местах массового присутствия горожан и гостей города интерактивных информационных стендов, представляющих собой интерактивные представления городской информации, включая сферу гостеприимства и функцию экстренной связи. С инфраструктурной точки зрения, стенды должны стать многопрофильными интерактивными объектами городской среды, позволяющими решать следующие задачи: организации системы безопасности и экстренного информирования (обращение в службу 112, пульт «Гражданин – полиция»), видеонаблюдения с подключением городским экстренным службам); организации интерактивной панели обеспечения горожан и гостей города информацией о городском транспорте, городской навигации, о проводимых мероприятиях, о достопримечательностях города посредством туристического справочника, о проведении опросов как методе взаимодействия с населением; организации сети городских точек доступа в интернет через WI-FI.

Кроме того, реализация проектного сегмента «Развитие туризма» предполагает модернизацию туристического портала Орловской области, модернизацию мобильного приложения, внедрение системы «Карта гостя» на всей территории региона, предоставляющей единую возможность посещения музеев города, ресторанных комплексов и проезда на общественном транспорте.

**3. Проектный сегмент «Светлый город» предполагает создание автоматической системы управления уличным освещением.** Реализация данного направления позволяет создать единый диспетчерский центр управления наружным освещением в населенных пунктах и муниципальных территориях, уменьшить эксплуатационные расходы, оптимизировать потребление электроэнергии посредством реализации программ энергосбережения с оценкой их эффективности, отслеживать аварийные ситуации в режиме реального времени. Основной инструмент – замена систем уличного освещения на современные энергосберегающие.

Доходная часть данного проектного сегмента превышает расходы на его реализацию, а значит он является экономически целесообразным: основной экономический эффект достигается за счет экономии электрической энергии посредством замены старого оборудования на современное, более энергосберегающее. На данный момент экосистемный проект «Умный город» в Орловской области находится на стадии разработки, и сформирована предварительная дорожная карта по отдельным его сегментам (Интеллектуальная транспортная система, Светлый город, Развитие туризма), в соответствии с которой предприняты отдельные шаги, позволяющие сформировать матрицу покрытия умными решениями.

Таким образом, в процессе анализа значимости предлагаемых мероприятий совершенствования механизма ГЧП на территории Орловской области было выявлено, что регион обладает достаточным уровнем информационной открытости региональных официальных источников в части реестра проектов ГЧП, достаточно благоприятным инвестиционным климатом, квалифицированным управленческим аппаратом в сфере государственно-частного взаимодействия региональных и муниципальных заказчиков, который в достаточной степени учитывает проектные риски при формировании проектов ГЧП.

Вместе с тем для «снижения аппетитов» потенциальных частных инвесторов и расширением сферы «удовлетворенности» предельной нормой доходности в размере 8,25 %, в первую очередь, необходимо консолидировать и структурировать операционную деятельность регионального управления ГЧП через формирование структурированного плана мероприятий по развитию механизма ГЧП в Орловской области на основе региональной Концепции. Кроме того, экономический эффект в указанном направлении будет получен за счет совершенствования нормативно – правовых актов Орловской области в сфере регулирования совместной реализации проектов на муниципальном и региональном уровнях, а так же включения в оценку экономической эффективности проектов ГЧП потенциальных рисков сооружения и эксплуатации объекта (механизм гарантирования минимального дохода и возврата на инвестиции), что подтверждается низкими экспертными оценками соответствующих показателей. Сокращение плановых страховых резервов в составе капитальных затрат по данному проекту для частного партнера означает уменьшение объема инфраструктурных инвестиций, а следовательно, при сохранении предельной установленной нормы доходности – рост фактической прибыли. Для публичного партнера (регионального правительства) достижение социального эффекта от модернизации ин-

фраструктуры Орловской области остается неизменным. Поскольку, как уже отмечалось, участие в проектах ГЧП – это инвестирование финансовых средств в социальную инфраструктуру на долгосрочную перспективу, то для определения экономического эффекта от снижения верифицированных рисков можно воспользоваться классическим методом оценки эффективности инвестиционных проектов NPV (Net Present Value), основанном на методологии дисконтирования положительных и отрицательных денежных потоков. В связи с тем, что предлагаемые нами мероприятия по совершенствованию действующего механизма ГЧП в части снижения ожидаемых рисков частного партнера обуславливают снижение ежегодного объема планового страхового покрытия по инфраструктурному экосистемному проекту «Умный город», ежегодный дополнительный денежный приток ( $\Delta CF$ ) можно определить следующим образом:

$$\Delta CF = (172,2 \text{ млн руб.} + 10,4 \text{ млн руб.} + 70,1 \text{ млн руб.}) / 6,5 \text{ лет} = 38,88 \text{ млн руб.}$$

Как уже отмечалось ранее, рентабельность реализации отдельных сегментов данного проекта ГЧП разнаправленна, поэтому представляется целесообразным, исходя из консервативного подхода к оценке, в качестве ставки дисконтирования рассчитанного дополнительного денежного притока использовать ключевую ставку Банка России. Следовательно, совокупный экономический эффект от экономии на ежегодных инвестиционных затратах, обусловленных предлагаемыми нами направлениями совершенствования регионального механизма государственно – частного взаимодействия, по данному региональному проекту ГЧП с учетом периода реализации будет равен 225,89 млн руб.

Проведенный в рамках данного исследования анализ практики применения механизма государственно-частного партнерства на территории Орловской области позволяет сделать вывод о том, что, несмотря на предпринимаемые усилия в течение ряда последних лет, в регионе существует целый ряд актуальных барьеров, препятствующих расширению применения данного механизма. Были выявлены и определены основные проблемные направления, требующие системного совершенствования для расширения практики применения ГЧП в рамках реализации социально-ориентированных проектов на территории региона таких, как несовершенство региональной нормативно-правовой базы в сфере ГЧП, отсутствие структурированного плана мероприятий по развитию механизма ГЧП в области, недостаточное стимулирование активности частных инвесторов к участию в партнерских инфраструктурных проектах, недостаточный уровень компетенций и знаний в сфере государственно-частного взаимодействия у региональных и муниципальных руководителей и служащих, низкий уровень информационной открытости сферы ГЧП (МЧП) на региональном уровне.

Итогом проведенного исследования стало предложение возможных шагов по совершенствованию применения механизма ГЧП в рамках реализации социально-ориентированных проектов на территории Орловской области:

- 1) внесение изменений в нормативно-правовые акты Орловской области в сфере регулирования совместной реализации проектов на муниципальном и региональном уровнях;
- 2) формирования структурированного плана мероприятий по развитию механизма ГЧП в Орловской области на основе региональной Концепции, включающей план мероприятий по развитию инструментов ГЧП и определяющей инфраструктуру развития государственно – частного взаимодействия, а также построение социально – ориентированных проектов ГЧП;
- 3) создание благоприятного климата для частных инвесторов посредством разработки дополнительных мер и стимулов в рамках проектов ГЧП;
- 4) повышение уровня компетенций и знаний в сфере государственно – частного взаимодействия региональных и муниципальных заказчиков на основе создания региональной постоянно действующей программы формирования и повышения квалификации в сфере ГЧП, включающей несколько модульных компонентов по различным аспектам системы управления проектами ГЧП;
- 5) повышение уровня информационной открытости региональных официальных источников в части реестра проектов ГЧП, находящихся на стадии инициации, разработки, создания или введения в эксплуатацию в области, а также успешные примеры уже осуществленных проектов ГЧП;
- 6) доработка существующих подходов к оценке экономической эффективности проектов ГЧП, в основе которой должно лежать сравнение показателей достижения решений социально – ориентированных задач с применением ГЧП и без применения ГЧП, при чем как с позиций публичного партнера, так и с позиций бизнеса.

Реализация предложенных направлений совершенствования ГЧП должно стать важной задачей для органов исполнительной власти Орловской области, поскольку напрямую способствует дальнейшему развитию применения механизма государственно-частного взаимодействия на территории региона и несомненно обусловит рост качества реализации социально-ориентированных проектов с обеспечением существенного общественно-значимого эффект для населения.

#### Источники:

1. Авдеева И. Л. Методология стратегического управления изменениями в контексте современных вызовов и возможностей экономики / И. Л. Авдеева // Среднерусский вестник общественных наук. – 2022. – Т. 17. – № 1. – С. 186-200. – DOI 10.22394/2071-2367-2022-17-1-186-200.
2. Головина Т. А. Методика реализации процедур управленческого контроля в условиях экономической неопределенности / Т. А. Головина // Финансы и кредит. – 2010. – № 30(414). – С. 50-56.
3. Головина Т. А. Управление рисками организаций в условиях цифровой экономики / Т. А. Головина, И. Л. Авдеева, Д. А. Суханов // Вестник Академии знаний. – 2022. – № 48(1). – С. 55-61. – DOI 10.24412/2304-6139-2022-48-1-55-61.



4. Еремина И. А. Построение матрицы корреляционной зависимости показателей некоммерческой сферы для формирования комплексных публичных проектов / И. А. Еремина // Статистический анализ социально-экономического развития субъектов Российской Федерации : Сборник научных трудов по материалам IX Международной научно-практической конференции, Брянск, 07–08 апреля 2022 года. – Брянск: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования "Брянский государственный инженерно-технологический университет", 2022. – С. 82-85.
5. Еремина И. А. Инструментарий определения специализации проектной деятельности региона в производственной сфере / И. А. Еремина, А. В. Полянин // Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. – 2022. – Т. 10. – № 1(56). – С. 34-56. – DOI 10.34220/2308-8877-2022-10-1-34-56.
6. Митасов П. А. Перспективы развития форм государственно-частного партнерства в сфере жилищно-коммунального хозяйства через корпоративную социальную ответственность / П. А. Митасов, И. А. Еремина // Современные тенденции развития менеджмента и государственного управления: Материалы всероссийской очной научно-практической конференции, Орёл, 03 декабря 2021 года. – Орёл: Среднерусский институт управления - филиал РАНХиГС, 2021. – С. 226-234.
7. Шичиях, Р. А. Реализация принципов государственно-частного партнерства в системе государственного регулирования молочного скотоводства Краснодарского края / Р. А. Шичиях, Н. Н. Серая // Вестник Академии знаний. – 2019. – № 34(5). – С. 266-271.
8. Eremina, I. Information support for business activities on the basis of a systematic approach / I. Eremina // Sustainable Development and Engineering Economics. – 2022. – No 3(5). – P. 8-21. – DOI 10.48554/SDEE.2022.3.1.
9. Rodionov, D. Agent-based modelling of sustainable development of regional healthcare infrastructure / D. Rodionov, D. Dianov, S. Dianov // Sustainable Development and Engineering Economics. – 2022. – No 3(5). – P. 41-60. – DOI 10.48554/SDEE.2022.3.3.
10. Zaytsev A. Evaluating rental factors of innovation sustainability in russian regions using index methods / A. Zaytsev, S. Talerchik, N. Dmitriev // Montenegrin Journal of Economics. – 2021. – Vol. 17. – No 2. – P. 93-103. – DOI 10.14254/1800-5845/2021.17-2.8.

EDN: WPAIFQ



***И.И. Михалев – аспирант кафедры «Менеджмент и управление персоналом», Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, Орел, Россия, kafedramunh@mail.ru,***

***I.I. Mikhalev – graduate student of the department «Management and personnel management» Central Russian institute of management, branch of RANEPA, Orel, Russia;***

***Б.М. Мусаева – ст. преподаватель кафедры «Экономика и экономическая безопасность отраслей и предприятий», Институт экономики и финансов, Чеченский государственный университет имени А.А. Кадырова, Грозный, Россия, bela\_musaeva@mail.ru,***

***B.M. Musaeva – senior lecturer of the department of economics and economic security of industries and enterprises, Institute of economics and finance, Chechen State University named after A.A. Kadyrov, Grozny, Russia.***

## ЦИФРОВИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СУБЪЕКТОВ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОТНОШЕНИЙ: РИСКИ И ВОЗМОЖНОСТИ

### DIGITALIZATION OF THE ACTIVITIES OF THE SUBJECTS OF SOCIO-ECONOMIC RELATIONS: RISKS AND OPPORTUNITIES

**Аннотация.** Процессы цифровой трансформации – это мировой тренд, направленный на устойчивое развитие национальной экономики. На уровне государства принята и реализуется стратегия цифровой трансформации системы государственного управления, которая приведет к новому порядку взаимодействия всех структурных элементов. Современные государственные цифровые стратегии затрагивают проблемы развития экономики, образования инновационных компаний, увеличения занятости населения, развития эффективного социального сектора. Максимально полное раскрытие потенциала цифровых технологий обеспечивается через их использование в бизнесе и деятельности органов государственной власти. В статье выделены основные преимущества цифровой трансформации — это оптимизация процессов, поиск новых источников доходов, формирование персонализированной инфраструктуры обслуживания. Сделан вывод о необходимости оценки рисков цифровой трансформации и выработке управленческих решений по их нивелированию.

**Abstract.** The processes of digital transformation are a global trend aimed at the sustainable development of the national economy. At the state level, a strategy of digital transformation of the public administration system has been adopted and is being implemented, which will lead to a new order of interaction between all structural elements. Modern state digital strategies affect the problems of economic development, the formation of innovative companies, increasing employment, and the development of an effective social sector. The fullest disclosure of the potential of digital technologies is ensured through their use in business and government activities. The article highlights the main advantages of digital transformation - it is optimization of processes, the search for new sources of income, the formation of a personalized service infrastructure. It concludes that it is necessary to assess the risks of digital transformation and to develop management solutions to mitigate them.

**Ключевые слова:** цифровая экономика, цифровые технологии, бизнес – структуры, государственное управление.

**Keywords:** digital economy, digital technology, business structures, public administration.

На современном этапе роста в экономических взаимоотношениях, который можно охарактеризовать высокой степенью глобализации и интернационализации в ряде бизнес-процессов, включая использование информационных технологий, ростом информационной базы по продвижению товарных групп и услуг, повышением скорости по насыщению спроса и понижением жизненных циклов многих товаров, транснационализацией капиталов и переменам в структурах основных факторов производства ведет к активизации бизнесменов для поиска новейших, имеющих хорошие перспективы направлений и инструментария для увеличения степени конкурентоспособности и получить определенные конкурентные преимущества.

Прорывная тенденция в последнее время – это внедрение цифровых и облачных специальных технологий в реальную экономику. Трансформационный эффект от задействования инфо-телекоммуникационных технологий распространился на все отрасли в социально-экономической жизнедеятельности, что обуславливает нужду в глобальном пересмотре основ по общему управлению инновационным ростом компаний и общенациональной экономики.

Компании, которые смогли воспользоваться бурным развитием технологий и построили новые эффективные бизнес-модели, основываясь на современных цифровых решениях, обеспечили существенный рост эффективности бизнеса.

Международной консалтинговой компанией McKinsey & Company был составлен отчет «Industry 4.0: How to Navigate Digitization of the Manufacturing Sector». В отчете представлены ожидаемые факторы ценности от внедрения технологий цифрового производства. В частности, в секторе труда ожидается повышение продуктивности и повышение компетенций сотрудников на 45-55 %. Прогнозирование спроса и предложения точность повышается на 85 %. На 30-50 % сокращение общего времени простоя в производстве. Так же цифровизация предприятия снижает на 10-40 % [2].

Лидерами цифровизации предприятий являются: Южная Корея, Сингапур и Гонконг, США, Тайвань, Германия, Китай. Интересно, что США наряду с еще несколькими странами демонстрирует адаптивную, так и институциональную поддержку инноваций.

Таблица 1 – Государственные меры по поддержанию цифровизации в зарубежных странах [3]

Страна	Действия
США	Создан Консорциум промышленного интернета (Industrial Internet Consortium) в целях продвижения инноваций путем создания вариантов использования и испытательных стендов, позволяющих быстро тестировать идеи и технологии в реальных приложениях. Сформирована Коалиция лидерства в области интеллектуального производства (Smart Manufacturing Leadership Coalition), которая создает открытую интеллектуальную производственную платформу для совместного использования информационных приложений в промышленных сетях
Германия	Создана платформа Plattform Industrie 4.0, в которой участвуют более 300 представителей из 159 государственных, деловых, научных, ассоциаций и профсоюзных организаций. Платформа создана с целью формирования общего понимания Индустрии 4.0. среди представителей организаций
Китай	Разработка национальных стандартов в высокотехнологичных областях. На данный момент разработаны стандарты для широкого круга ИКТ, сотовой связи, беспроводных локальных сетей, технологий радиочастотной идентификации, шифрования, управления программными активами, Интернета вещей
Япония	Правительство поддерживает развитие робототехники и ее внедрение в процессы производства. Активное сотрудничество государства с учеными и исследователями
Южная Корея	Сформированы корейские государственные учреждения, в том числе Министерство торговли, промышленности и энергетики Южной Кореи; Министерство науки, ИКТ и планирования будущего Южной Кореи; Корейское национальное агентство по продвижению ИТ; и Корейский институт промышленной экономики и торговли (KIET) вовлекают частный сектор в разработку стандартов Индустрии 4.0

Несмотря на большое количество преимуществ цифровизации в производстве, иностранные исследователи выделили некоторые барьеры и проблемы (таблица 2).

Устаревшие системы. Технологии развиваются гораздо быстрее, чем обновляется традиционное промышленное оборудование. Ведь срок службы такого оборудования во многих случаях составляет менее десяти лет. Чем старше технологическая инфраструктура, тем сложнее ее адаптировать к среде цифрового производства.

Нежелание сотрудников принимать изменения. Хотя цифровизация может расширить возможности сотрудников, некоторые из них могут сопротивляться изменениям. Ошибки человека, например, связанные с безопасностью, качеством и кибербезопасностью, являются одними из наиболее распространенных вызовов, с которыми сталкиваются предприятия. Новые процессы и переподготовка оборудования часто включаются в процесс внедрения новых цифровых технологий.

Недостаток соответствующих знаний и компетенций. Одной из самых больших проблем, связанных с развитием технологий является отсутствие знаний, необходимых для безопасного и надежного внедрения передовых производственных технологий. В результате компаниям часто приходится обращаться за рекомендациями к внешним специалистам.

Поскольку технологии постоянно развиваются, трудно точно определить будущее обрабатывающей промышленности. Однако, несмотря на все преимущества цифровизации, можно начать вносить небольшие изменения, чтобы ускорить цифровое путешествие для предприятий.

Таблица 2 – Основные барьеры на пути цифровизации

Барьер	Компоненты
Отсутствие необходимых навыков	Знание ИТ
	Информация о технологиях и решения по ним
	Знание процесса
Технические барьеры	Зависимость от других технологий
	Безопасность (обмен данными)
	Текущая инфраструктура
Индивидуальные барьеры	Страх потери контроля над данными
	Боязнь прозрачности/принятия
Организационные и культурные барьеры	Сохраняя традиционные роли/принципы
	Нет четкого видения/стратегии
	Сопrotивление культурным изменениям / культуре ошибок
	Предотвращение риска
	Нехватка финансовых ресурсов
	Нехватка времени
Экологические барьеры	Отсутствие стандартов
	Отсутствие законов

Примером комплексного описания измерения цифровой трансформации и цифровизации являются исследования организации KMDA 2020 года, специализирующейся в сфере цифрового консалтинга и стратегии бизнес трансформации, и интерпретации количественных и качественных опросов представителей разных отраслей. В ходе исследования было опрошено более 700 представителей российских компаний из 27 отраслей. Как видно на диаграмме (рисунок 2), что российские компании испытывают сложности в реализации цифровизации бизнес-процессов из-за недостатка компетенций у сотрудников [1].

Ключевые препятствия цифровой трансформации приведены на рисунке 1.

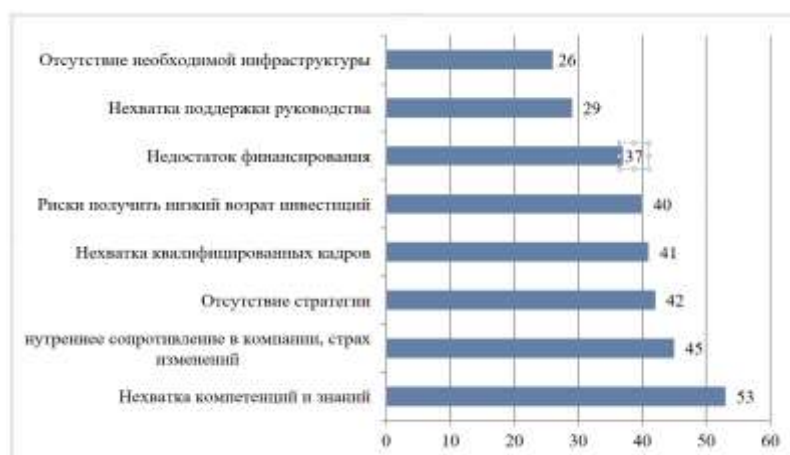


Рисунок 1 – Ключевые препятствия цифровой трансформации, % [5]

В целом респонденты исследования KMDA убеждены, что формулой успеха цифровизации и цифровой трансформации являются компетентные менеджеры и команда, действующие по разработанному стратегическому плану. Поддержка руководства выражается в наличии эффективной координации всех проектных инициатив и предоставлении инструментов кросс – функционального управления, а также достаточного финансирования (рисунок 2).

Использование цифровых технологий в государственном и муниципальном управлении дает возможность получать доступ ко всей необходимым сведениям, а кроме того предоставляет шанс оперативно и высокоэффективно получать нужные государственные услуги. Цифровые трансформации (ЦТ) – представляют собой комплекс переменен в сообществе, которые имеют тесные связи с использованием и ростом цифротехнологий. Такие явления сегодня затронули все процедуры жизнедеятельности, так как цифро-технологии дают много шансов, которые ранее были менее доступными. К примеру, при государственном контроле применение цифровых технологий дает возможность созидать комфортные условия для того, чтобы люди получили доступ ко всем нужным сведениям и представляет возможность – оперативно получать нужные услуги.

Бесспорно, этот высокоэффективный инструментарий по управлению, который дает возможность увеличить степень эффективности и качества предоставляемых данных. Стоит рассмотреть модели цифротехнологии в РФ. В ней страна заняла активные экономические позиции. Она принимает активное участие в контроле многих фирм, в управлении над главными сферами в современной экономике, банками, СМИ и др.

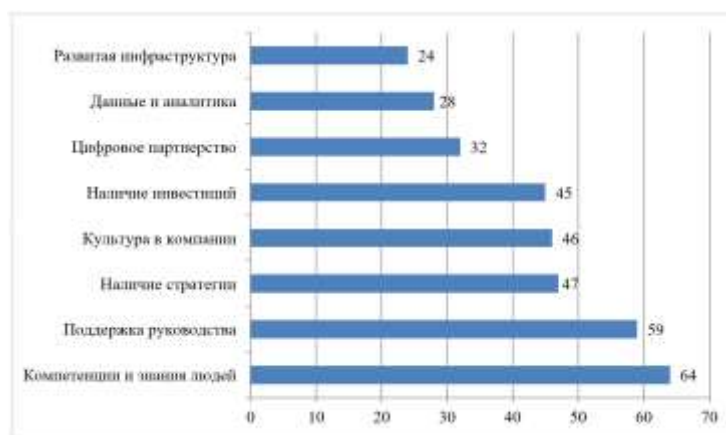


Рисунок 2 – Факторы успеха цифровой трансформации, % [5]

Все это предоставляет шансы системного контроля темпов по росту в экономике и серьезно повлиять на распределение благ для сообщества. Функционал органов по публичному управлению должен иметь поддержку нужной степени регулировки процедур социально-экономического типа для того, чтобы обеспечить стабильный общественный рост страны. Основные факторы, которые влияют на процедуры по цифровизации в публичном управлении в иных государствах включают:

- запуск в работу новейших сведений и основных инфо-технологий во все отрасли жизни сообщества;
- рост гражданского общества и соцпартнерства в цифровой отрасли;
- нюансы имеющейся в государстве модели по рыночной экономике, которые выражены в стимуляции предпринимательской деятельности, свободных передвижений персонала, конкурентности на рынках;
- степень децентрализации властей и обеспечение высокой эффективности по структурному и региональному контролю, чтобы позитивно повлиять на социально-экономическую жизнь индивидуумов;
- уровень по росту экономики государства, который демонстрирует финансовые возможности граждан по применению инфо-технических специальных средств;
- задействование имеющих важное социальное значение проектов, которые имеют в своей основе социальное равенство и справедливость в цифро-экономике.

Преимущества применения цифровых технологий в исследуемой сфере очевидны: существенное уменьшение времени, нужного, чтобы обработать документацию, упростить бюрократические процедуры, обеспечить надежную координацию работы, а кроме того, достигнуть большую открытость и прозрачность работы по государственному контролю для людей, что повысит степень их доверия к самому государству.

Следовательно, цифровые трансформации в сфере государственного контроля (ЦТГУ) – это только один из важных путей для общей модернизации в экономике. В настоящее время запущен в работу проект федерального уровня «Цифровое управление страны» в границах спецпрограммы «Цифровая экономика в РФ». Его основной целью является цифровизация государственного контроля, обеспечив людей, имеющих возможность прямого доступа к госуслугам, онлайн-платформам и ряду сервисов за счет цифрового доступа. Задача состоит в созидании хорошо работающей структуры по общему управлению сведениями и рост инфраструктуры в электронном правительстве. А именно к 2024-му году нужно будет задействовать 70,0 % взаимодействий людей с госорганами в цифровом формате. Все услуги страны необходимо оказывать в электронном формате к данному периоду, а степень по электронному документообороту ряда структур довести практически до 100,0 %. Также следует внедрить 25-ть 12 специальных сервисов [4].

Следовательно, с помощью цифровизации ЦТГУ можно добиться многого, но необходимо относиться к такой работе гибко и все быстро выполнять, выявляя мешающие факторы. Лидеры в сфере ЦТГУ – это США, Англия, Южная Корея. В данных государствах создан ряд цифровых платформ, которые предлагают обширный спектр услуг страны. Исходя из обзоров Всемирного банка по электронным государственным услугам Великобритании, можно увидеть, что, если 1/3 услуг страны преобразовано в цифровом формате, то каждый год можно сэкономить свыше 1,0 миллиарда фунтов [5].

Общую эффективность по внедрению цифровых технологий можно оценить по достижению высокой скорости операций по обработке данных, увеличению уровня по качеству расчетов, формированию единой информационной базы, используя централизованную обработку, сокращению затрат времени на организацию документооборота. Основной эффект, вытекающий из ЦТГУ, будет сведен к увеличению производительности работы персонала и уменьшению времени для принятия решений; созиданию возможностей для работы (вопросы по централизации управления, электронная система документооборота, единые источники данных); накоплению практического опыта и улучшению качества работы, применяя данные в комплексе, а также - информационные порталы, корпоративные поисковые системы; увеличению степени гибкости контрольных решений; уменьшению времени по предоставлению услуг страны за счет оптимизации общего функционала.

Цифровизация меняет не только субъектно-объектный состав социально-экономических отношений, но и требует доктринального разрешения глобальных вопросов, определяющих дальнейший вектор развития права: правовой статус автономного интеллектуального агента (интеллектуальной программы, способной совершать волевой выбор), допустимость интерпретации его правового статуса как усеченного субъекта, допустимость использования цифровых инструментов при совершении юридически значимых действий, допустимость и пределы цифровизации правосудия, досудебной процессуальной деятельности, правовая природа цифрового доказательства и сопряженная с ней проблема допустимости этого вида доказательств.

Определение исследовательских задач, направленных на разрешение указанных и многих других научно-практических проблем требует системного анализа экономических и правовых феноменов в тесной связи с вопросами IT-технологий. Например, возможно ли при заключении смарт-контракта максимально снизить «цифровые» риски, какова роль нотариуса в минимизации «цифровых» рисков? Каков механизм изъятия файлов, содержащих цифровые данные, представленные в бинарном коде, не создающий риска для достоверности и допустимости (вполне очевиден основополагающий характер принципов, определенных Международной организацией по цифровым доказательствам (IOCE), но очевидна и недостаточность такой регламентации)? Каким образом создать комплексный механизм превенции и оперативного пресечения инцидентов кибербезопасности?

Не менее актуальна и проблема терминологии, корректности лингвистической интерпретации терминов, обозначающих цифровые феномены в экономике и управлении: соотношение понятий «цифровое» и «электронное доказательство», «цифровое право» или «цифровизация права». По мере развития цифровой экосистемы социума перечень вопросов информационной, правовой, экономической интерпретации цифровых явлений будет только расширяться.

Очевидно, что цифровые технологии это уже неотъемлемая часть нашей жизни. «Индустрия 4.0» определяет этап четвертой промышленной революции, которая полностью основывается на цифровизации, на развитии высокоскоростного интернета, искусственного интеллекта и др. Все это реалии сегодняшнего дня, которые требуют существенного повышения уровня цифровой грамотности населения, бизнеса и государств мира в целом. Сегодня правительство РФ прекрасно понимает, что экономическая и социальная сфера страны так же, как и во всем мире нуждается в существенной трансформации за счет внедрения цифровых технологий. Это тенденции сегодняшнего и будущего дня, определяющие эффективность деятельности.

Поэтому государством активно создается цифровая инфраструктура страны, а именно: – совершенствует нормативно-законодательную базу, разрабатывает программы и стратегии развития цифровой экономики; – осуществляет финансирование данной сферы (в 2020г. Размер инвестиций составил 4040,5 млрд. руб.); – развитие сети интернет в целом по стране, в том числе в малонаселенных регионах страны; – стимулирует развитие IT-специалистов; – разработку и внедрение IT –продуктов, в том числе на портале государственных услуг представлено более 40 новых электронных услуг; – формирует цифровые компетенции граждан страны; – создает цифровой профиль граждан страны; – развивает IT-технологии в коммерческой, финансовой, страховой и иных сферах жизни [5].

Отдельно, обратим внимание, на существующие угрозы развития процесса цифровизации в стране, на текущий момент времени. К основным негативным факторам можно отнести следующие:

- сложное геополитическое положение РФ, наличие санкций, специальная военная операция;
- пандемия коронавирусной инфекции COVID-19;
- проблема доверия граждан страны к процессу цифровизации экономической и социальной сферы;
- отсутствие конкуренции по ряду направлений развития в сфере IT - технологий;
- недостаточность квалифицированных специалистов;
- сложность в идентификации личности при осуществлении операций через цифровые технологии;
- высокий уровень преступности и кибератак, в том числе и в сфере финансов и др.

Проблем конечно много, но очевидна необходимость их оперативного решения, так как цифровизация экономики страны это уже с одной стороны, не обратимый процесс, а с другой – высокоэффективный процесс, позволяющий качественно изменить все осуществляемые процессы в системе государственного и муниципального управления.

Таким образом, цифровизация позволяет создавать различные новые формы сотрудничества между органами государственной власти, бизнес – структурами, клиентами и сотрудниками, что приводит к появлению новых продуктов и услуг. В последние годы система государственного управления уделяет серьезное внимание изучению прорывных инноваций и извлечению выгоды из их преимуществ. Это часто включает изменения в основных операциях и оказывает влияние на оказываемые услуги, организационную структуру и принципы управления. Чтобы ориентироваться и успешно внедрять процессы цифровизации и цифровой трансформации, органы государственной власти должны развивать методы управления.

#### Источники:

1. Авдеева И.Л., Головина Т.А., Парахина Л.В. Цифровая трансформация экономических процессов: возможности и угрозы // Финансовый бизнес. 2020. № 1 (204). С. 3-7.
2. Вертакова Ю.В., Головина Т.А. Цифровой потенциал публичного управления: зарубежный опыт и перспективы национального развития // В книге: Цифровая экономика и онлайн-образование: европейский опыт. Артеменко Г.А., Артеменко Д.А., Багдасарян В.А., Бутенко Е.Д., Бычкова И.И., Вертакова Ю.В., Глазкова И.Ю., Головина

- Т.А., Гончаренко Л.И., Дьякова Ю.Н., Дюдикова Е.И., Евневич М.А., Ефименко Т.И., Зайцев А.Г., Зенченко С.В., Калашников А.А., Киселева А.В., Королев В.А., Куницына Н.Н., Ловяников Д.Г. и др. Ставрополь, 2020. С. 23-34.
3. Головина Т.А. Управление инновационной деятельностью предприятий на основе цифровых технологий // В сборнике: Стратегическое развитие региона: проблемы, механизмы, факторы. сборник материалов Международной научно-практической конференции, состоявшейся в рамках I Махмутовских чтений. 2022. С. 164-167.
  4. Головина Т.А., Белолипецкая А.Е. Цифровые платформы в системе государственного управления // В сборнике: Россия, Европа, Азия: Цифровизация глобального пространства. Сборник научных трудов III Международного научно-практического форума. Под редакцией И. В. Пеньковой. 2020. С. 201-204.
  5. Методы, модели и технологии управления социально-экономическими системами в эпоху цифровой трансформации // Авдеева И.Л., Ананченкова П.И., Васильева Е.В., Головина Т.А., Горбова И.Н., Горбунов В.С., Еремина И.А., Комаревцева О.О., Кулагина Н.А., Михалев И.И., Панкова В.Б., Парахина Л.В., Репичев А.И., Сахарова С.М., Суровнева А.А., Суханов Д.А., Таранова И.В., Тиханов Е.Л., Тугачева Л.В., Филатова Е.С. и др. Орел, 2022. 208 с.
  6. Вагин, С. Г. Управление финансовыми потоками в неоднородных социально-экономических системах / С. Г. Вагин // Вестник Самарского государственного экономического университета. – 2013. – № 11(109). – С. 122-125.
  7. Гозалова, А. В. Эффекты цифровизации социально-трудовых отношений в образовательной среде / А. В. Гозалова // Естественно-гуманитарные исследования. – 2021. – № 36(4). – С. 109-113.
  8. Еремина, И. А. Цифровизация комплексных региональных проектов развития территорий / И. А. Еремина, А. В. Полянин // Естественно-гуманитарные исследования. – 2021. – № 33(1). – С. 90-95.
  9. Маллах, Д. М. Влияние фактора цифровизации на формирование и развитие человеческого капитала развивающихся стран / Д. М. Маллах // Вестник Академии знаний. – 2022. – № 50(3). – С. 216-222.

EDN: WPLDOM



**М.М. Мусаев – к.э.н., доцент кафедры «Экономика и экономическая безопасность отраслей и предприятий», Институт экономики и финансов, Чеченский государственный университет имени А.А. Кадырова, Грозный, Россия,**

**M.M. Musaev – candidate of economics, associate professor of the department of economics and economic security of Industries and Enterprises, Institute of Economics and Finance, Chechen State University named after A.A. Kadyrov, Grozny, Russia;**

**В.А. Полищученко – аспирант кафедры «Менеджмент и управление персоналом», Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, Орел, Россия, vpolishchuchenko@bk.ru,**

**V.A. Polishchuchenko – graduate student of the department «Management and personnel management», Central Russian Institute of Management, Branch of RANEPa, Orel, Russia.**

## НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ АКТИВНОСТИ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ DIRECTIONS FOR INCREASING THE INNOVATIVE ACTIVITY OF BUSINESS SUBJECTS

**Аннотация.** Инновации играют важнейшую роль для мировой экономики как способ увеличения экономического потенциала отдельных государств. Ввиду значительной важности инноваций для экономики, государства используют различные инструменты стимулирования инновационной деятельности хозяйствующих субъектов, принимают программные документы, в которых инновации признаются важнейшим целевым индикатором экономического развития. Задача повышения инновационной активности хозяйствующих субъектов в Российской Федерации может быть решена исключительно за счет формирования соответствующей инновационной среды, как на уровне государства, регионов, так и на уровне отдельных предприятий. В этой связи значительную актуальность имеет определение эффективных факторов стимулирования инновационного роста, разработка адаптированного к условиям России организационного механизма стимулирования инновационной активности хозяйствующих субъектов. Цель проведенного исследования – разработка комплекса мер, направленных на повышение инновационной активности хозяйствующих субъектов. Научная новизна исследования заключается в приращении научного знания в области инновационного развития. На основе анализа литературных источников и статистической информации выявлены проблемы, сдерживающие развитие инноваций в России. На основе обобщения научных представлений о возможностях стимулирования инновационной активности хозяйствующих субъектов разработан комплекс мер, направленных на повышение инновационной активности.

**Abstract.** Innovation plays a crucial role in the global economy as a way to increase the economic potential of individual states. In view of the significant importance of innovation for the economy, states use various tools to stimulate the innovation activity of economic entities, adopt policy documents in which innovation is recognized as the most important target indicator of economic development. The task of increasing the innovative activity of economic entities in the Russian Federation can be solved solely through the formation of an appropriate innovative environment, both at the level of the state, regions, and at the level of individual enterprises. In this regard, the determination of effective factors for stimulating innovative growth, the development of an organizational mechanism for stimulating the innovative activity of economic entities adapted to the conditions of Russia, is of considerable relevance. The purpose of the study is to develop a set of measures aimed at increasing the innovative activity of economic entities. The scientific novelty of the research lies in the increment of scientific knowledge in the field of innovative development. Based on the analysis of literary sources and statistical information, problems are identified that hinder the development of innovations in Russia. Based on the generalization of scientific ideas about the possibilities of stimulating the innovative activity of economic entities, a set of measures aimed at increasing innovative activity has been developed.

**Ключевые слова:** инновационные продукты, государственная поддержка, инновационная активность, развитие, инновационная среда.

**Keywords:** innovative products, government support, innovation activity, development, innovation environment.

Развитие мировой экономики в значительной степени определяется эффективностью создания и продвижения на рынок новых инновационных продуктов. Благодаря усилиям всех участников рыночных отношений процесс выявления новых рыночных потребностей, разработки и внедрения новых продуктов приобретает все больший динамизм. Инновации играют важнейшую роль для мировой экономики как способ увеличения экономического потенциала отдельных государств. Ввиду значительной важности инноваций для экономики, государства используют различные инструменты стимулирования инновационной деятельности хозяйствующих субъектов, принимают программные документы, в которых инновации признаются важнейшим целевым индикатором экономического развития.

В Российской Федерации также принимаются и реализуются различные меры, направленные на повышение инновационной активности отечественных предприятий. Инновации все больше рассматриваются как обязательное условие укрепления стабильности и экономического развития хозяйствующих субъектов [1]. Несмотря на предпринимаемые государством усилия в сфере повышения инновационной активности отечественных предприятий, по-прежнему существуют определенные проблемы, сдерживающие их инновационную активность. Задача повышения инновационной активности хозяйствующих субъектов в Российской Федерации может быть решена исключительно за счет формирования соответствующей инновационной среды, как на уровне государства, регионов, так и на уровне отдельных предприятий. В этой связи значительную актуальность имеет определение эффективных факторов стимулирования инновационного роста, разработка адаптированного к условиям России организационного механизма стимулирования инновационной активности хозяйствующих субъектов. В последние годы в развитии социально-экономических систем произошли существенные изменения. Истощение природных ресурсов, рост численности населения, глобальные катастрофы и другие события сделали очевидным вывод о необходимости перехода на инновационный путь развития. Реализация этого пути – задача сложная. На осуществления инновационной деятельности влияют многочисленные факторы как внутренней, так и внешней среды, территориальные и региональные особенности. Это вызывает определенные проблемы в реализации инновационных процессов, делает неравномерным их осуществление в разных странах и даже регионах страны [4]. В таких условиях важным становится помощь государства предприятиям и регионам в реализации инновационной деятельности. Поддержка инновационной деятельности предполагает осуществление система мер органами государственной власти, её субъектов, органами местного самоуправления, направленных на поддержку предприятий, реализующих инновационные проекты. В результате сложившейся тяжелой международной и экономической ситуации многие страны стремятся улучшить свое положение за счет инноваций и технологий [3]. Крупные финансовые кризисы последних лет сильно пошатнули и отразились на мировой экономике. Поэтому многие страны взяли курс на улучшение инновационной деятельности, разрабатывают перспективные стартап-проекты и внедряют их в производство. В последние десятилетия актуальность перехода на инновационный путь развития определялась такими факторами как истощение природных ресурсов; повышение степени доступности информации для широких слоев населения; повсеместное применение информационных технологий; повышение уровня образованности и культуры людей; постоянное внедрение достижений науки, техники, новых технологий в производство и др. В переводе с английского (innovation) слово «инновация» означает «новизна», «новшество», «нововведение». В отличие от понятий новшество и нововведение, инновация – это внедренное новшество, обеспечивающее получение экономического, научно-технического, социального, экологического или другого вида эффекта. Это практическая ценность изобретения и превращение его в успешно продаваемый продукт. Инновационная деятельность стала приоритетной и превратилась в важнейший составной элемент государственных стратегий развития многих стран [2]. Инновации начали восприниматься как средство экономического, экологического и социального процветания наций. Действительно, изменения во внешней среде приводят к необходимости изменения системы управления предприятиями и поиску способов адаптации к ним. Для этого предприятия мобилизуют все имеющиеся ресурсы, образующие их инновационный потенциал, для быстрого приспособления к новым условиям и сохранения своих позиций на рынке.

В результате управление инновационной деятельностью становится важнейшей функцией предприятия. Под инновационным управлением понимается управление процессом превращения новых идей в коммерчески результативные продукты и процессы. Инновационное управление – это особый вид деятельности, нацеленный на получение запланированных социально-экономических результатов на основе использования инноваций в хозяйственной деятельности [5]. Оно предполагает систему мер по стимулированию, управлению, планированию и контролю инновационной деятельности. Инновационная деятельность субъекта любой страны будет успешным при соответствующей поддержке инновационной деятельности со стороны государства и создании национальной инновационной системы.

Сегодня в современном мире информационные технологии стали одним из важнейших факторов экономического роста, национальной безопасности и международной конкурентоспособности. Информационные технологии – это новые двигатели экономики. Они занимают значимое место в экономическом развитии стран-лидеров мирового хозяйства: США, Канады, Германии, других стран Европейского Союза, а также большинства Азиатских стран.

США занимают лидирующие позиции в мире технологических инноваций. Конкурентное преимущество страны, согласно Глобальному конкурентному индексу Всемирного экономического форума 2018 года, обусловлено ее динамикой бизнеса, сильными институциональными компонентами, механизмами финансирования и динамичной инновационной экосистемой. Стартап-проекты и инновации являются отличительной чертой американской конкурентоспособности и обеспечивают ее глобальное господство [6]. Страны, лидирующие в мире по созданию передовых технологий и использованию всех производственных мощностей своей цифровой экономики, могут получить стратегическое конкурентное преимущество. Второе место после США занимает Китай. На сегодняшний день Китай стремится нарастить обороты по производству информационных технологий и по разработке стартапов и инновационных проектов. Расходы на информационные технологии во всем мире с каждым годом меняются. За последние три года расходы на ИТ остаются почти на одном уровне: в 2017 году расходы составили 3539 млрд долл., в 2018 году – 3716 млрд долл., в 2019 году – 3737 млрд долл. Однако можно увидеть, что в период с 2014-2016 гг. заметен небольшой спад. Это связано с некоторыми факторами. Во-первых, в мире произошел мировой финансовый кризис, который вызвал экономический спад. Также в 2014 году во многих странах мира начала ослабевать валюта. Во-вторых, в 2014 году снизились продажи мобильных устройств, смартфонов и планшетов. Связывают это с тем, что достаточно сильно уменьшились цены, а также с сильным перенасыщением рынка. Однако многие аналитики утверждали, что на снижение расходов на информационные технологии во всем мире повлиял высокий курс доллара. Высокий курс доллара снизил спрос на дисковые хранилища, на сетевое оборудование, на серверы. Многие производители серверов и сетевого оборудования пострадали от валютных колебаний, а также от высокого ценового давления, которое постоянно влияло на рентабельность бизнеса. Многие аналитики ожидают, что в 2020 году расходы на информационные технологии уже достигнут своего максимума – 3900 млрд.

Рынок информационных технологий по всему миру в 2019 году складывается из таких сегментов как: телекоммуникационные системы – 30 %, устройства и инфраструктура – 22 %, информационные технологии и бизнес-услуги – 21 %, новые технологии – 17 %, программное обеспечение – 11 %. Лидирующие позиции занимают телекоммуникационные услуги. Сегмент телекоммуникационных услуг включает в себя: фиксированную связь, мобильную связь, фиксированные данные и платное телевидение. Высокий спрос на телекоммуникационные услуги остается в Северной и Южной Америке, а следом за ними идет Азиатско-Тихоокеанский регион. В сегменте телекоммуникаций лидируют услуги мобильной связи, так как это связано с высоким уровнем спроса на мобильные устройства, смартфоны и планшеты. Однако голосовых звонков становится все меньше, так как данный сектор уже достиг своего максимум. На место голосовых звонков пришли различные интернет-сервисы в лице мессенджеров, которые предоставляют возможность не только голосовых звонков, но, а также и видеозвонков. Также рынок телекоммуникационных услуг растет быстрыми темпами за счет запуска 5G-сетей. Пятое поколение мобильной связи предлагает усовершенствованные функции и архитектуры, новые возможности и высокоскоростную передачу данных. Данный тип мобильной связи быстро набирает обороты на рынке телекоммуникаций, так как способствует созданию еще более умного мира с огромным числом связей и коммуникаций [12].

В 2019 году услуги фиксированной связи продолжали расти, а вот рынок платного телевидения остается на одном уровне и никакой динамики роста наблюдаться не будет.

Такие сегменты как: устройства и инфраструктура, информационные технологии и бизнес-услуги обладают стабильными показателями. Аналитики предполагают, что данные сегменты будут снижаться, так как начнет расти такой сегмент как программное обеспечение (ПО). Сегмент новых технологий будет держать свои позиции, возможно, и расти, так как в ведущих инновационных странах мира (США, Япония, Китай, Франция, Германия, Сингапур) ежедневно идут разработки новейших технологий, создаются различные стартап-проекты, выделяется огромное количество средств на НИОКР, создаются новые рабочие места, повышаются технологические возможности, повышается уровень образования и многое другое. Сегмент программного обеспечения располагается на последней строчке, однако, эксперты предполагают, что данный сектор будет расти опережающими темпами. Это связано с тем, что в последние годы стали внедрять новые модели SaaS (software as a service). В 2019 году центр тяжести ИТ-расходов переходит с оборудования на программное обеспечение по всему миру, поэтому такие сегменты, как устройства и инфраструктура, информационные технологии и бизнес-услуги отходят уже на второй план.

Рынок информационно-коммуникационных технологий состоит из услуг связи и информационных технологий (компьютеры, оборудование, ПО, ИТ-услуги, новые технологии, инновационные разработки). На диаграмме видно, что США занимают лидирующие позиции среди стран и регионов. С каждым годом показатели росли: в 2013 г. – 26,8 %, в 2014 г. – 27 %, в 2015 г. – 27,5 %, в 2016 г. – 28,1 %, в 2017 г. – 30,7 %, в 2018 г. – 31 %, в 2019 г. – 31,3 %. Это неудивительно, ведь США лидируют по разработкам в инновационном секторе относительно других стран и регионов. США используют современные технологии и инновации в целях достижения глобального первенства. Это главный стратегический приоритет для страны. США производят и внедряют программные обеспечения, высокотехнологичные компьютерные оборудования, электронные платежи и многое другое. США лидирует в создании крупных лабораторий, «мозговых центров», институтов, занимающихся определенными направлениями прикладной науки, стремится к более высокому развитию наукоемких и высокотехнологичных отраслей. Следующий после США идет Европейский Союз. Показатели по ИКТ в странах ЕС остаются приблизительно одинаковыми. За период с 2013-2019 гг. значение показателя составило



около 20,5 %. Активное внедрение и развитие информационно-телекоммуникационных технологий в европейских странах демонстрирует то, что ИКТ является для них важнейшим источником производительности, инновационных разработок, роста экономических показателей, создаются новые рабочие места для населения, увеличивается конкурентоспособность относительно других стран. Все это дает возможность контролировать процессы глобализации, а также создаются новые инструменты и методы, с помощью которых можно контролировать многие социальные процессы (чрезмерное употребление энергии, старение населения, климатические условия и т.д.) [8].

В след за Европейским Союзом идет Китай, чьи показатели с каждым годом растут с невероятной скоростью. Китай – это серьёзный конкурент США. Китай уделяет огромное внимание разработкам информационно-коммуникационных технологий. Китай является мировым лидером в разработке и производстве полупроводников и оборудования для их создания. КНР первые, стал внедрять информационные технологии в традиционные отрасли производства. Китай уделяет огромное внимание разработке собственных компьютеров и программных обеспечений, и планирует в скором времени отказаться от иностранных компьютеров и ПО. Страна активно участвует в разработках 5G-сетей и занимается созданием систем безопасности. Китайские компании стремятся стать лидерами в сфере продажи и маркетинга. Для этого они создают специальные платформы и инфраструктуру с использованием информационных технологий для онлайн-торговли. Инновационные компании Китая активно работают над созданием своих собственных облачных технологий, так как конкурент в лице американских компаний захватили мировой рынок. Также КНР занимается внедрением информационных технологий для решения городских проблем. Созданы реальные платформы и инфраструктуры, которые полностью будут контролировать функционирование транспорта, коммунальных служб, служб экстренной помощи, а также действия граждан. Страна Восходящего Солнца – Япония показывает стабильный результат на мировом рынке ИКТ: в период с 2013-2019 гг. показатель приблизительно равен 6,89 %. Однако Япония – это страна, которая больше ориентирована на новинки в технологиях и науке. Правительство страны стремится координировать различные сферы экономики и научно-технические отрасли. Япония больше внимания уделяет разработке робототехники, автомобилестроения, космических технологий, медицинского оборудования, а также занимается созданием высоких технологий. Германия – бесспорный лидер среди европейских стран. Занимает первое место среди других европейских стран в сфере электронной торговли. ФРГ активно занимается производством продуктов программного обеспечения. На внутреннем рынке уровень продаж собственного ПО составляет около 80 %, а на внешнем около 11 %. Среди известных немецких производителей ПО можно выделить компанию SAP GmbH, она занимает третье место после крупнейших американских компаний IBM и Microsoft.

Ежегодно рынок информационно-коммуникационных технологий предоставляет около 21 тыс. новых рабочих мест, и данный рынок занимает первое место как крупнейший работодатель страны, ведь около 1,2 млн человек имеют работу. Сегменты, которые активно и быстро развиваются на рынке ИКТ в Германии – это разработка ПО и ИТ-услуги. Многие немецкие компании инвестируют и вкладывают свои средства в цифровые технологии [7].

Говоря в целом об инновационной деятельности предприятий страны, ее следует признать неудовлетворительной, прежде всего, из-за действия негативных факторов внешней и внутренней среды. Остановимся на некоторых из них.

1. В последние годы сократилась количество ученых, занятых в исследованиях и разработках. Это объясняется снижением престижа научной деятельности, относительно низкой оплатой труда научных кадров. Кроме того, продолжает существовать проблема интеллектуальной и бизнес-миграции. Интеллектуальная эмиграция из России в 2010-е гг. возросла. По данным Росстата, от 30 до 70 % эмигрантов в западные страны, в зависимости от страны, составляют люди с высшим образованием. К сожалению, в отличие от других стран мира отток изобретателей из России не сопровождается их обратным притоком. Всего за 1992-2016 гг. в страну переехало более 9,1 млн. мигрантов, что позволило существенно компенсировать естественную убыль населения. Но если в 1990-е гг. уровень образования иммигрантов в целом соответствовал российскому, то в 2010-е гг. оказался заметно ниже. Высшее или хотя бы незаконченное высшее образование в последние шесть лет имели 13-17 % иммигрантов, 160 в то время как среди россиян доля таких людей 160 – 28 %. Пережив колоссальную утечку умов в 90-е годы XX века, Россия снова вошла в период роста эмиграции.

2. Финансовая активность предприятий частного сектора в области НИОКР остается низкой. Уровень расходов на НИОКР является одним из показателей научно-технического развития страны. В мире львиную долю таких расходов несет частный сектор. В России главным финансовым ресурсом НИОКР являются средства государственного бюджета. Венчурные фонды и бизнес-ангелы, вкладывающие деньги в привлекательные инновационные проекты, представлены в ограниченном количестве. В течение последних лет доля государства в бюджете на НИОКР составляла более 60 процентов. В 2017 году государство на финансирование науки потратило меньше.

3. Существует дисбаланс кооперационных связей между научными, образовательными учреждениями и производственными предприятиями, имеющих отношение к инновационному процессу. В отличие от зарубежных стран в России долгосрочное сотрудничество между корпоративным сектором и научными, образовательными учреждениями в вопросах коммерциализации научных разработок остается на низком уровне, только 24,6 % предприятий имели совместные проекты с университетскими структурами.

Качество материалов, оборудования и программного обеспечения, которые инновационные компании получают от поставщиков, не позволяет получать продукцию высокого качества. С одной стороны, проблема заключается в недостаточной информированности авторов в вопросах обеспечения трансфера разработок, с другой – в нежелании привлекать дополнительное звено в процесс коммерциализации технологий. Россия не является единственной страной, в которой наблюдается разрыв между фундаментальной наукой и бизнесом.

4. Низкая эффективность использования научно-технического потенциала страны подтверждается данными масштабного исследования «Глобальная Технологическая революция 2020». Способность России адаптировать научные открытия оценивается в 30 баллов (100 баллов – максимальная способность к адаптации).

В современных условиях снижения цен на нефть, государство уделяет значительное внимание развитию инновационной деятельности, как значимого драйвера развития экономики. Стимулирование инновационной деятельности является ключевой задачей Российской Федерации. Ключевой задачей внутренней экономической политики государства является обеспечение устойчивого развития экономики путем стимулирования интенсивных факторов роста производства – создания инновационных технологий, ноу-хау и др. Высоко оценивая роль государства в стимулировании инновационной деятельности необходимо отметить, что утверждение относительно исключительности такой роли в инновационном развитии страны не является однозначным. Изучение опыта большинства инновационно-развитых государств свидетельствует о том, что чрезмерно активное государственное участие в процессе внедрения инноваций может повлечь за собой значительные проблемы.

В России разработана, принята и реализуется государственная инновационная политика, которая включает в себя несколько взаимосвязанных направлений и обеспечивает комплексное развитие инновационной сферы.

Можно выделить следующие направления государственной политики в сфере стимулирования инновационной деятельности:

- система государственного управления инновационной повесткой;
- наука и образование, а также «инновационность» общества в целом;
- развитие инфраструктуры поддержки инновационного предпринимательства.

Государственная политика, направленная на стимулирование инновационной деятельности, включает систему методов, включающих прямые и косвенные методы стимулирования. Методы прямого стимулирования инновационной деятельности включают, в частности, прямое финансирование НИОКР, субсидирование, предоставление гарантий и др. Методы косвенного стимулирования инновационной деятельности включают в себя льготы на обучение сотрудников, техническое регулирование, предоставление налоговых льгот и др.

В настоящее время в научной литературе и в практической деятельности предлагается и используется достаточно большое количество подходов к проведению оценки инновационного развития. Оценка инновационного развития проводится в отношении субъектов РФ и отдельных предприятий. Проведение оценки инновационного развития направлено на установление проблемных аспектов инновационной деятельности, а также на разработку мероприятий, обеспечивающих повышение инновационной активности субъектов РФ, хозяйствующих субъектов. Оценка инновационного потенциала субъекта РФ, как правило, основывается на показателях, отдельных составляющих инновационного, научно-технического потенциала, динамике их развития. Научно-технический потенциал представляет собой обобщенную характеристику эффективности ресурсов, необходимых для решения проблем технологического характера, а также показателей, характеризующих научное развитие. Научно-технический потенциал является важной составляющей общей экономической системы и обеспечивает возможность создания научно-технических новшеств. Что касается инновационного потенциала, то он позволяет повысить общий уровень социального-экономического развития. Проведение оценки инновационного потенциала в субъектах РФ предусматривает применение различных методик. Каждая из методик оценки инновационного потенциала региона включает собственные показатели, индикаторы и характеристики. Применяемые в данных методиках показатели в значительной степени основываются на данных официальной статистики. Показатели научно-технической и инновационной деятельности, в значительной степени основываются на данных официальной статистики и позволяют провести оценку развития инновационной и научной деятельности. Система показателей научно-технической и инновационной деятельности позволяет провести оценку развития инновационной деятельности на государственном, региональном, а также на отраслевых уровнях. Применительно к проведению оценки на региональном уровне, представленные показатели позволяют оценить способность региона формировать и распространять новые научные знания. Благодаря проведению такой оценки становится возможным оценить инновационный потенциал региона, его научно-техническое развитие. Однако, анализируя показатели научно-технической и инновационной деятельности, можно сделать вывод об отсутствии ряда данных, необходимых для оценки показателей в открытом доступе. Указанное обстоятельство во многом затрудняет применение данной системы в целях оценки инновационного потенциала. Данный вывод подтверждается в ряде исследований, в частности, В.Н. Киселев также отмечает указанную проблему и предлагает иную систему показателей, которая в большей степени соответствует задаче проведения оценки регионального инновационного потенциала. Представляется, что в настоящее время при организации процесса стимулирования инновационной деятельности хозяйствующих субъектов значительное внимание внешней среде их функционирования, при этом внутренняя среда и менее существенные факторы, способные повлиять на инновационную деятельность хозяйствующего субъекта практически не учитываются. В настоящее время действия органов власти направлены на принятие целостного подхода к формированию национальной инновационной системы. Она предусматривает создание благоприятной экономической и правовой среды, строительство

инновационной инфраструктуры и совершенствование механизмов государственной поддержки в коммерциализации результатов научных исследований и опытно-конструкторских разработок.

В настоящее время государство играет значительную роль в стимулировании и развитии инновационной деятельности. В этих целях государством принята и реализуется государственная инновационная политика, обеспечивается правовое регулирование данного процесса, кроме того применяются иные меры и механизмы, направленные на стимулирование инновационной деятельности. Можно сделать вывод, что для обеспечения долгосрочного экономического роста государство должно стимулировать инновационную и инвестиционную активность путем создания благоприятных условий. Эти условия включают в себя налоговые льготы, защиту прав интеллектуальной собственности, снижение административных барьеров. Государство должно финансировать НИОКР, так как именно научные исследования и разработки способны обеспечить долгосрочный экономический рост и обеспечить конкурентоспособность на мировой арене в условиях экономической глобализации.

Практическая значимость заключается в обобщении накопленного практического опыта в области государственного стимулирования инновационной активности хозяйствующих субъектов и возможности использования полученных результатов исследования в деятельности государственных и региональных органов власти, хозяйствующих субъектов.

Таким образом, в настоящее время государство играет значительную роль в стимулировании и развитии инновационной деятельности. В этих целях государством принята и реализуется государственная инновационная политика, обеспечивается правовое регулирование данного процесса, кроме того применяются иные меры и механизмы, направленные на стимулирование инновационной деятельности. Можно сделать вывод, что для обеспечения долгосрочного экономического роста государство должно стимулировать инновационную и инвестиционную активность путем создания благоприятных условий. Эти условия включают в себя налоговые льготы, защиту прав интеллектуальной собственности, снижение административных барьеров. Государство должно финансировать НИОКР, так как именно научные исследования и разработки способны обеспечить долгосрочный экономический рост и обеспечить конкурентоспособность на мировой арене в условиях экономической глобализации.

#### Источники:

1. Авдеева, И. Л. Управление изменениями в экономических системах различного уровня / И. Л. Авдеева // Научное обозрение: теория и практика. – 2020. – Т. 10. – № 9(77). – С. 1991-2002. – DOI 10.35679/2226-0226-2020-10-9-1991-2002.
2. Докукина, И. А. Основные проблемы антидемпингового регулирования при осуществлении государственных закупок в Российской Федерации / И. А. Докукина // Управленческие науки в современном мире. – 2018. – Т. 1. – № 1. – С. 381-385.
3. Докукина, И. А. Анализ проблем конкурентного взаимодействия, связанных с применением антидемпинговых мер при осуществлении государственных закупок / И. А. Докукина // Научные труды. Российская академия юридических наук. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью «Издательство «Юрист», 2018. – С. 491-494.
4. К методологии проверки интегральных оценок социально-экономических объектов / Д. А. Алферьев, А. Е. Кремин, Д. Г. Родионов, Д. С. Величенкова // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2021. – Т. 14. – № 6. – С. 86-106. – DOI 10.15838/esc.2021.6.78.5.
5. Перминова, Е. А. Стимулирование инновационного развития регионов Российской Федерации в рамках стратегических инвестиционных проектов / Е. А. Перминова // Евразийская интеграция: экономика, право, политика. – 2022. – № 1(39). – С. 57-67. – DOI 10.22394/2073-2929-2022-01-57-67.
6. Полянин А. В. Современная концепция региональных точек экономического роста / А. В. Полянин, Л. И. Проняева // Регион: системы, экономика, управление. – 2020. – № 2(49). – С. 24-33. – DOI 10.22394/1997-4469-2020-49-2-24-33.
7. Семенова О. В. К вопросу о специфике и особенностях управления инновационными проектами / О. В. Семенова // Теория права и межгосударственных отношений. – 2021. – Т. 1. – № 7(19). – С. 514-518.
8. Томшинская И. Н. Генезис и эволюция видов информационных инструментов развития региональной экономики / И. Н. Томшинская, Д. Г. Родионов // Вестник Академии знаний. – 2021. – № 47(6). – С. 331-338. – DOI 10.24412/2304-6139-2021-6-331-338.
9. Государственное регулирование инновационной активности организаций / В. И. Абрамов, В. В. Асаул, С. Г. Вагин, К. С. Николаева // Вестник Самарского государственного экономического университета. – 2014. – № 11(121). – С. 91-94. – EDN TJSXDR.
10. Ершов, А. Ю. Управление инновациями как основа технологической модернизации предприятий / А. Ю. Ершов // Естественно-гуманитарные исследования. – 2021. – № 33(1). – С. 95-101.
11. Неуступова, А. С. Методы оценки эффективности бизнеса инновационного предприятия / А. С. Неуступова // Вестник Академии знаний. – 2021. – № 47(6). – С. 282-286. – DOI 10.24412/2304-6139-2021-6-282-286. – EDN IFZUVK.
12. Golovina T. The concept of preventive cybersecurity management of the IoT device market in the digital economy / I. Avdeeva, T. Golovina, E. Sulima // ACM International Conference Proceeding Series : 4, St. Petersburg, 18–19 марта 2021 года. – St. Petersburg, 2021. – P. 3490859. – DOI 10.1145/3487757.3490859.

EDN: VZNLTM



*Л.В. Парахина – к.э.н., доцент кафедры «Менеджмент и управление персоналом», Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, Орел, Россия, novila@mail.ru,*

*L.V. Parakhina – candidate of economic sciences, associate professor of the department «Management and personnel management», Central Russian Institute of Management, Branch of RANEPA, Orel, Russia;*

*Х.М. Мусаева – ассистент кафедры «Экономика и экономическая безопасность отраслей и предприятий», Институт экономики и финансов, Чеченский государственный университет имени А.А. Кадырова, Грозный, Россия, bela\_musaeva@mail.ru,*

*Kh.M. Musaeva – assistant lecturer of the department of economics and economic security of industries and enterprises, Institute of Economics and Finance, Chechen State University named after A.A. Kadyrov, Grozny, Russia.*

## ОСОБЕННОСТИ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ЭКОНОМИКЕ ЗНАНИЙ FEATURES OF INNOVATION IN THE KNOWLEDGE ECONOMY

**Аннотация.** Актуальность исследования заключается в том, что задачей современной экономики является усиление инновационной активности всех хозяйственных субъектов. Цель исследования заключается в изучении инновационных процессов в региональной инновационной системе мезоуровня. Методологической основой исследования послужили исторический анализ, сравнительный анализ, анализ и синтез, а также приемы систематизации и классификации.

**Abstract.** Today the economic development of the country is considered as an innovative development of its regions. The relevance of the study lies in the fact that the task of modern economy is to strengthen the innovation activity of all economic entities. The aim of the research is to study innovation processes in the regional innovation system of the mesolevel. The methodological basis of the study is the historical analysis, comparative analysis, analysis and synthesis, as well as the methods of systematization and classification.

**Ключевые слова:** инновационная деятельность, инновации, регион, экономика знаний.

**Keywords:** innovation, innovation, region, knowledge economy.

На современном этапе развития экономики все большее внимание уделяется информации, высоким технологиям, инновациям, человеку с его знаниями и навыками. Это свидетельствует о формировании новой концепции экономического развития, которая получила название «Экономика знаний».

Экономика знаний возникла в ответ на тенденции развития наций, регионов и организаций, она направлена на осмысление процессов трансформации общества и изменения детерминант социально-экономического роста в связи с технологическим прогрессом и массовой цифровизацией хозяйственных систем.

Экономика знаний изучает процессы развития человеческого интеллекта и инноваций как основных факторов развития общества и национального хозяйства, она направлена на анализ и последовательное измерение вклада релевантных человеческих способностей в формирование потребительской ценности на рынках товаров и услуг

Переход мировой экономики в «экономику знаний» произошел по многим причинам. Со временем возросла роль фундаментального теоретического знания, развивались высокотехнологичные отрасли, увеличилась доля сферы услуг, усиливалось влияние информационно-коммуникационных технологий. Подобный непосредственно связан с возрастанием роли.

Исследование специфики экономики знаний как новой парадигмы общественного развития получило свое отражение в социально-правовых, экономических, политологических, философских и других теориях.

Экономика знаний является многогранным и сложным явлением, требующим качественных и количественных подходов к изучению с применением как существующих экономических моделей, так и новых положений, разрабатываемых в различных современных научных школах.

Очевидно, что в настоящее время экономика знаний находится на этапе своего становления, поскольку обществом все еще пересматривается роль сектора услуг и добавленной потребительской ценности, формируемой благодаря современным цифровым технологиям.

В будущем будет повышаться роль цифровой трансформации компаний в формировании дисбалансов на рынках труда, товаров и услуг, приводящих к новому прочтению роли интеллектуальных человеческих способностей в экономическом развитии.

Экономике знаний посвящено огромное количество трудов, написанных отечественными и зарубежными учеными.

Источниками, раскрывающими теоретические аспекты инновационной деятельности в экономике знаний, стали работы Шумпетера Й.А., Фатхиева А. М., Сафиуллиной А. М. Историю появления термина «инновационное предпринимательство» подробно описывают работы Маркса К., Колесниковой Л., Рассказовой Н. В., Назмутдиновой Е. В., Фендич О. С. Кластер как фактор инновационного развития экономики нашел свое отражение в работах Портера М.Э., Фролкина Д. В., Козлова М.В.

В новой экономике, основанной на знаниях и интеллекте, для выживания и обеспечения конкурентоспособности предприятия необходимо организовать непрерывный поток творческих идей.

Инновационные события должны происходить чаще, иначе предприятие будет отставать от динамики внешней среды.

Для современных хозяйственных систем свойственно доминирование высокотехнологичных производств, интегрированных в сложные цепочки добавленной потребительской ценности, которые оперируют в глобальном масштабе.

Экономика знаний характеризуется множеством концепций, описывающих состояние подобных современных способов хозяйствования, среди которых прикладная цифровизация и Индустрия 4.0, циркулярные производственные системы и устойчивое экологическое развитие, сетевые структуры обмена знаниями, просьюмеризм и шеринговая экономика и т. п.

Структурная трансформация экономики приводит к качественному расширению рынка труда и увеличению количества рабочих мест, связанных с созданием, обработкой и обменом знаниями.

В таких условиях важным ресурсом становится индивидуальный человеческий капитал и его способность обеспечивать внешние эффекты для всего сообщества в виде налоговых поступлений, развития инфраструктуры и создания социально значимых инноваций, продвижения идей образования в течение всей жизни, которые приводят к повышению качества жизни людей, ответственному потреблению и рациональному отношению к собственному капиталу здоровья и окружающей среде.

Концепция экономики знаний была популяризирована П. Дракером в начале 1970-х годов в книге «Эпоха разрыва», где автор выделяет руководящие принципы нарождающегося общества, основанного на знаниях.

Выделяя фундаментальные принципы экономики знаний, исследователь отмечает, что, во-первых, наблюдается повышение спроса на высококвалифицированную силу и вытеснение ручного труда, «работа в сфере знаний является высокопроизводительной, и сама по себе создает дополнительный спрос».

Во-вторых, использование знаний позволяет людям легко приобретать навыки, знание, которое не применяется на практике, является бессмысленным [1]. Знание замещает системное образование практически навыками, которые тесно связаны с конкретным опытом.

В-третьих, знание подобно электричеству или деньгам, является формой энергии, существующей только в процессе совершения работы. Этим автор отрицает глубоко интеллектуальную, академическую природу знаний, которое рассматривается как источник экономического роста, наоборот, знание должно в полной мере соответствовать намерениям и практике.

Важным шагом к экономике знаний стал научный менеджмент, разработавший рациональные решения для преодоления «убийственного конфликта труда и капитала», первой ступенью в сторону решения данной проблемы стало повышение эффективности простого ручного труда.

В-четвертых, экономика знаний создает основу для истинно индивидуального выбора, расширяя границы возможностей для использования способностей человека и его талантов. Образование перестает быть привилегией богатых слоев общества, а становится возможностью, повышающей вероятность реализации индивидуальных знаний и врожденных способностей.

В-пятых, П. Дракер полагал, что возможности знания в лучшей мере проявляются в крупных организациях, которые создают больше путей для развития карьеры, повышая мотивацию обмениваться знаниями. Работник сферы знаний уже не является пролетарием, а скорее капиталистом, получая отдачу от своих способностей в виде прибавки к заработной плате.

Экономика знаний представляет собой направление исследования факторов производства, распределения и потребления товаров и услуг, относящихся к процессам, основанным на использовании и развитии человеческих интеллектуальных способностей в формализованном виде (структурный капитал), неявном виде (человеческий капитал) и в виде отношений и разделяемых общественных, групповых или индивидуальных ценностей (отношенческий капитал), которые формируют добавленную потребительскую ценность и вносят вклад в социальноэкономическое развитие на национальном и региональном уровнях [5].

Экономика знаний изучает процессы принятия решений (например, инвестиции в исследования и разработки, инновации и интеллектуальную собственность) и эффективность производства в условиях повышающихся темпов создания и накопления знаний, а также существенного снижения затрат на кодификацию, трансляцию и приобретение знаний.

Подобный подход позволяет исследовать качественную роль инноваций в экономической трансформации общества и объяснить феномены современной повседневной жизни людей, в которой доминируют цифровые технологии, стремление к созданию образа управляемого объекта и его удаленному контролю, а также снижение значимости владения ресурсом при необходимости использования его полезных свойств (так называемый шеринг).

Еще с XV века ученые не могут прийти к единой трактовке понятия «Инновация». С давних времен разные экономические школы рассматривали это понятие по-своему.

В XV-XVII веках развивалось ремесленное производство, поэтому изобретательность всегда поощрялась. Уже в это время возникли первые предпосылки к охране изобретательства.

Теория Й. Шумпетера находит свое отражение в современной трактовке понятия «инновации» и ее типов.

Основным и опорным документом по сбору и анализу данных об инновациях для стран ОЭСР является «Руководство Осло», созданное совместно ОЭСР и Европейским статистическим комитетом в 1992 году.

Данный документ является эталоном для исследования инноваций в предпринимательском секторе [4], который не только дает рекомендации по методологии сбора и анализа данных об инновациях, но и объясняет суть инновационных процессов.

Типы инноваций в современном мире соответствуют трактовке типов процессуальных изменений «сгустков реальности» в теории Й. Шумпетера, что делает его исследования основой для понятия инноваций в современной экономике.

Чтобы конкретизировать понятие «инновация» необходимо разграничить его с другими понятиями, такими как «новшество (новация)» и «нововведение». Часто при употреблении понятия «инновация» его отождествляют с данными терминами, что недопустимо, так как новшество и нововведение – это стадии формирования инновации.

Данные понятия являются частью инновационного процесса – процесса последовательного превращения идеи в товар.

Понятия «новация», «нововведение» и «инновация» не являются синонимами, а отражают процесс становления инновации.

На рисунке 1 представлены этапы инновационного процесса.



Рисунок 1 – Этапы инновационного процесса

Согласно рисунку 1, новшество – самое узкое из представленных понятий. Именно с него начинается инновационный процесс.

В основе инновационного развития города, региона и страны в целом всегда лежит предпринимательская деятельность [8]. Именно компании, занимающиеся внедрением инноваций, развивают регион, в котором они находятся [2]. В результате этого развивается и страна в целом.

Таким образом, экономика знаний и инновации неразрывно связаны друг с другом, потому что знания – это продукт мыслительной деятельности человека, а инновации – один из ее результатов. Без инноваций не бывает развития, а основа экономики знаний – это бесконечный процесс развития экономики.

#### Источники:

1. Аганбегян А.Г. Главная задача - возобновить устойчивый социально-экономический рост (интервью) / Аганбегян А.Г. // Среднерусский вестник общественных наук. 2021. Т. 16. №2. С. 17-31.
2. Головина Т.А. Инвестиционные аспекты инновационной деятельности экономических систем / Т.А. Головина, И.Л. Авдеева, Л.В. Парахина // В сборнике: Финансы России в условиях глобализации. Материалы III Международной научно-практической конференции, приуроченной ко "Дню финансиста - 2018". 2018. С. 8-13.
3. Головина Т.А. Инновационная деятельность предпринимательских структур в условиях риска и неопределенности / Т.А. Головина, И.Л. Авдеева // Деловой вестник предпринимателя. 2022. № 7 (1). С. 43-49.
4. Головина Т.А. Тенденции развития технологических инноваций в России / Т.А. Головина, И.Л. Авдеева, Л.В. Парахина // В сборнике: Финансы России в условиях глобализации. Материалы всероссийского круглого стола с международным участием, приуроченного ко "Дню финансиста - 2017". 2017. С. 33-39.
5. Головина Т.А. Тенденции современного менеджмента организаций в конкурентоспособной среде / Т.А. Головина, М.И. Белокурова, П. Абраев // В сборнике: Современные тенденции развития менеджмента и государственного управления. Материалы всероссийской очной научно-практической конференции. 2021. С. 59-67.
6. Меркулов П.А. Социальные трансформации системы взаимодействия «общество и государство» в условиях пандемии COVID-19 / П.А. Меркулов, А.В. Кустова А.В. // Среднерусский вестник общественных наук. 2021. Т. 16. №2. С. 32-44
7. Тронина И.А. Управление инновационным развитием промышленных экономических систем: международные стандарты менеджмента. Тронина И.А., Авдеева И.Л., Бахтина С.С., Парахина Л.В. Рекомендовано УМО РАЕ по классическому университетскому и техническому образованию в качестве учебного пособия для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению подготовки: 38.03.02 – «Менеджмент» / Орел, 2017.
8. Фаустова И.Л. Барьеры на пути внедрения управленческих инноваций и пути их преодоления / И.Л. Фаустова // Современные технологии управления. 2017. № 7 (19). С. 46.



*В.А. Плотников – д.э.н., профессор, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Plotnikov\_2000@mail.ru,*

*V.A. Plotnikov – doctor of economics, professor, Saint Petersburg state university of economics, Saint Petersburg, Russia;*

*А.А. Маршанкулова – студент, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Санкт-Петербург, Россия,*

*A.A. Marshankulova – student, Saint Petersburg state university of economics, Saint Petersburg, Russia.*

## ВНЕШНИЕ САНКЦИИ И РОССИЙСКАЯ ЭКОНОМИКА: СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ EXTERNAL SANCTIONS AND THE RUSSIAN ECONOMY: STATUS AND PROSPECTS

**Аннотация.** Внешнее санкционное давление – одна из характерных черт международных политических и экономических отношений современности. В настоящее время Россия находится под воздействием самых серьезных за всю историю санкций, введенных «коллективным Западом». В статье рассмотрен состав и направленность экономических санкций, введенных против России в последнее время. Дана их развернутая характеристика и указаны направления влияния на экономику. Основное внимание уделено санкциям против реального сектора экономики, в том числе с учетом их отраслевой направленности. Авторами описаны перспективы развития российской экономики в условиях усиливающегося санкционного давления. Указано на необходимость институциональных и структурных изменений как в системе экономической политики, так и в национальной экономике в целом. При условии успешности этих изменений, устойчивое развитие российской экономики продолжится, несмотря на санкции.

**Abstract.** External sanctions pressure is one of the characteristic features of modern international political and economic relations. Russia is currently under the most severe sanctions in history, imposed by the "collective West". The article considers the composition and direction of economic sanctions imposed against Russia recently. Their detailed characteristics are given and directions of influence on the economy are indicated. The main attention is paid to sanctions against the real sector of the economy, including taking into account their sectoral focus. The authors describe the prospects for the development of the Russian economy in the face of increasing sanctions pressure. The need for institutional and structural changes both in the system of economic policy and in the national economy is indicated. If these changes are successful, the sustainable development of the Russian economy will continue despite the sanctions.

**Ключевые слова:** экономические санкции, российская экономика, политика импортозамещения.

**Keywords:** economic sanctions, Russian economy, import substitution policy.

Экономические санкции – один из инструментов внешнего давления на страну. Они известны с древних времен (см.: <https://www.gazeta.ru/social/2022/03/03/14596663.shtml>). В то же время, в последние годы частота использования этого инструмента в мировой экономике и политике существенно выросла, что, по нашему мнению, свидетельствует не только об обострении геополитической и геоэкономической конкуренции, но и об определенном исчерпании потенциала применения традиционных механизмов международного влияния.

Количество вводимых против России санкций стремительно увеличилось после объявления о начале специальной военной операции на территории Украины, ставящей целями демилитаризацию и денацификацию последней в интересах купирования угроз национальной безопасности и суверенитету России. В частности, Россия стала ограничена в импорте товаров для сектора обороны и безопасности. Страны ЕС не могут больше продавать в РФ товары и технологии, которые впоследствии могут усовершенствовать данный сектор экономики России. Япония не экспортирует оружие и взрывчатые вещества, а Великобритания – продукцию, которая относится к «химическому» или «биологическому» оружию.

Перечисленные выше виды ограничений достаточно логичны, т.к. поводом для их введения явилось желание уменьшить военный потенциал РФ. Этого нельзя сказать об иных видах рестрикций. Так, популярными стали санкции, связанные с запретом на ввоз в Россию предметов роскоши: США, ЕС, Япония, Великобритания, Канада, Австралия и Швейцария ввели данные ограничения. Великобритания и ЕС запретили экспорт авиатехники (в том числе гражданской) в Россию.

Многие страны ввели санкции против российской промышленности. В список санкционных товаров входят: полупроводники, различного рода датчики, программное обеспечение, насосы, парогенераторы, краски и лаки, синтетические ткани, аккумуляторы, станки, резина, пластмасса и многое другое. Распространенным видом санкций стало ограничение на предоставление бухгалтерских услуг, услуг аудита и консалтинга.

В числе основных ограничительных мер в сфере финансов и инвестиций стоит отметить следующие: заморозка активов, транзакционные запреты, запрет на операции с государственным долгом, запрет на инвестиции в компании, находящиеся в собственности или под контролем РФ, также отказ от обмена информацией о налогах.

Транспортные санкции включают в себя закрытие воздушного пространства для российских самолетов и запрет на вход в порты для российских судов. Также, в середине марта 2022 года было приостановлено действие сертификатов российских авиакомпаний, среди которых такие крупные, как Аэрофлот, S7, Волга-Днепр, Уральские авиалинии и др.

Помимо указанного выше, были введены санкции на экспорт оборудования для добычи нефти и газа, для переработки нефти, на технологии и услуги в нефтегазовом секторе, включая техническое обслуживание оборудования, бухгалтерию, юридическую помощь и др. США ввели полный запрет на ввоз российских энергоносителей – угля, нефти и газа. Также США, ЕС, Норвегия и Швеция ввели санкции на инвестиционную деятельность для собственных компаний в энергетике России.

США ограничили экспорт в ПФ электроники, компьютеров, авионики. ЕС ввели санкции на ввоз в Россию двигателей, квантовой электроники, насосов, сенсоров и лазеров, оборудования для производства микросхем, электронных микроскопов и многого другого. Япония более не экспортирует широкий спектр оборудования различных видов и предназначения, полимеры, аппаратуру для ускорителей заряженных частиц, промышленных роботов, измерительных и испытательных приборов и так далее. Канада не предоставляет программное обеспечение, квантовые компьютеры и передовое производственное оборудование.

Вследствие санкций, под административным и политическим давлением собственных правительств из России ушли VISA и Mastercard, рейтинговые, консалтинговые компании и банки, международные технологические компании, крупные логистические компании.

Представленный выше перечень, который носит обзорный характер, свидетельствует о том, что фраза о «беспрецедентном характере антироссийских санкций», которая часто используется не только в публицистике, но и в научной литературе [1, 2, 3, 4], адекватно описывает сложившуюся ситуацию. По существу, мы имеем дело с экономической войной, объявленной против России «коллективным Западом», цель которой – лишение нашей страны экономического, а – затем – и политического суверенитета.

В 2022 году Россия стала первой по количеству введенных санкций, обогнав в этой гонке Иран. Еще 24 февраля 2022 против России было принято 2 754 санкции, 1 мая 2022 года их количество достигло 7 374, а 2 июня – 10 540 (см.: <https://www.castellum.ai/insights/sanctions-100-days-since-russian-invasion>). В дальнейшем это количество только возрастает. И ничто не предвещает снижения уровня антироссийской санкционной активности недружественных стран. Безусловно, санкции ослабили экономику Российской Федерации, однако полностью «раздавить» ее не получилось, на что мы указывали в серии предыдущих публикаций [5, 6].

Следует отметить, что санкционное давление на Россию активизировалось с 2014 года, что позволило принять некоторые превентивные антисанкционные меры, укрепившие экономический суверенитет страны. Положительную, в этом смысле, роль сыграл и пандемический кризис 2020 года, в ходе которого был «отыгран сценарий» одномоментного разрыва или, по крайней мере, существенного ослабления внешнеэкономических связей вследствие введенных карантинных ограничений. Россия, в рамках политики импортозамещения [7, 8, 9], долгое время сокращала импорт товаров из стран Запада, снижала зависимость от зарубежного долга, предпринимались и иные аналогичные меры.

Говоря о макроэкономической ситуации в России в 2022 году, следует отметить, что замедление темпов экономического роста в стране ближе к концу года представляется не столь сильным, как это было в первых прогнозах, составлявшихся в марте-апреле этого же года. По мере развития событий, адаптации российской экономики к санкционному шоку, «апокалиптические» вначале ожидания сменяются более сдержанными оценками. Так, Банк России в августе 2022 г. спрогнозировал падение ВВП РФ на 4-6 % в 2022 г., чуть более сильное снижение в 2023 г. и медленное восстановление экономики в 2024 году и в последующий период (рисунок 1).



Рисунок 1 – Фактический уровень и прогноз изменения темпов экономического роста в РФ  
(построено Маршанкуловой А.А.: фактические данные – Росстат, прогнозные данные – Банк России)

Следует отметить, что при оценке воздействий санкций нельзя опираться лишь на макроэкономические показатели, такие как ВВП, инфляция, курс рубля, национальный долг и др. Учет лишь этих индикаторов, скорее всего, не скажет многого об экономической ситуации в стране, о перспективах ее изменения. Это определяется как инерционностью экономических процессов, так и наличием, помимо количественных, качественных, структурных изменений.

В целом, санкции, направленные на ограничение импорта, экспорта и банковских транзакций, блокирующие получение иностранных технологий неизбежно могут привести к сокращению потенциала в производстве и дальнейшей реализации товаров [10]. Но это сокращение является высоковероятным лишь при условии проведения пассивной экономической политики, отсутствии результативного противодействия санкциям. Если



же такого рода противодействие осуществляется (и мы видим это в России), то результаты санкционного давления также нивелируются.

Кроме того, нельзя забывать и об «эффекте бумеранга», вследствие которого антироссийские санкции оказывают обратное негативное влияние на бизнес тех стран, которые их вводили. Также на результативность санкционной политики влияет общая ситуация в мировой экономике и политике. Например, на положение российской нефтегазовой отрасли влияет возможность заключения ядерной сделки США и Ирана, что может сказаться на балансе спроса и предложения на рынке углеводородов в мире. Еще одним существенным фактором является вероятная рецессия в мире, которая способна видоизменить мировой политико-экономический ландшафт (см.: <https://tass.ru/ekonomika/16008307>).

Эмбарго на нефть из России вступит в полную силу уже в конце этого года (см.: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP\\_22\\_2802](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_22_2802)). Так как данное ограничение вводилось постепенно, это позволило российским производителям нефти, во-первых, нарастить поставки в Европу до введения запрета, во-вторых, перенаправить поставки нефти в Азию. Однако, новым затруднением стало отсутствие флота и достаточно развитой инфраструктуры для экспорта нефти в Азию, а также запрет на страхование российских судов. Китай стал отказываться российским судовладельцам в страховании грузов отечественными компаниями. КНР отказываются признавать страховые документы на грузы и суда. Также экспортёры сталкиваются с ростом ставок по страхованию военных рисков для судов, которые заходят в морские порты.

В сфере машиностроения перспективы тоже не самые радужные. Самым серьезным последствием санкций для машиностроения является недостаток запчастей и деталей, отказ в сервисном обслуживании оборудования, что приводит к невозможности работы на уже существующих установках иностранного производства. Импортозамещение объектов, попавших под санкции (включает в себя квантовые компьютеры, высокотехнологичную электронику, программное обеспечение, машины, полупроводники), процесс если и возможный, то очень небезопасный. Именно поэтому наиболее выгодным решением для производителей в среднесрочной перспективе будет параллельный импорт, для которого созданы необходимые правовые рамки.

Ситуация в машиностроении ухудшается еще одним фактором – логистическими ограничениями, связанными, в первую очередь, с режимом самоизоляции 2020–2021 годов, а также с внезапной вспышкой коронавируса в Китае в 2022 году (см.: [https://www.raexpert.ru/researches/sancinomics\\_2022](https://www.raexpert.ru/researches/sancinomics_2022)). Наличие этих ограничений приводит к тому, что даже параллельный импорт в ряде случаев существенно затруднен. Многие российские компании испытывают трудности из-за нехватки сырья, различных деталей и комплектующих иностранного производства. Российский Институт экономической политики имени Е.Т. Гайдара провел опрос, согласно которому около 81 % производителей согласились с тем, что они не могут найти российских аналогов импортных товаров, а более 50 % были разочарованы качеством товаров из России (см.: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=4167193](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4167193)).

На рынке авиационных услуг также наблюдаются тяжелые последствия. Российские самолеты больше не летают в значительное число зарубежных стран. Компании-арендодатели, предоставившие России самолеты, потребовали их обратно. Обслуживание данных самолетов прекратилось, а страховки и вовсе обнулились. Это затрудняет проведение качественного обслуживания воздушных судов, следствием чего может явиться быстрый приход их негодность (см.: <https://www.forbes.ru/biznes/457955-cto-budet-s-rossijskoj-aviaotrasl-u-iz-zasankcij>). Выкуп самолетов становится также очень затрудненным, так как многие наиболее крупные российские лизинговые компании попали под санкции, а они являются дочерними компаниями крупных банков.

Ситуация в сельском хозяйстве также сложная. Жёсткие санкции были несколько смягчены, чтобы сохранить мировую продовольственную безопасность, однако все еще существуют некоторые затруднения, связанные с повышенной стоимостью страховки, закрытием европейских портов для судов из России, усложненной логистикой и со многими другими. Отрасль страдает также и от прекращения поставок многих запчастей и сельскохозяйственной техники (см.: [https://www.raexpert.ru/researches/sancinomics\\_2022](https://www.raexpert.ru/researches/sancinomics_2022)).

Однако мы не можем сказать, что санкции только негативно отражаются на российской экономике. Правительство РФ разрабатывает мероприятия, направленные на улучшение экономической ситуации в стране, одним из которых является политика импортозамещения. Реализация мер по усовершенствованию импортозамещения может впоследствии оказать очень положительное влияние не только на российский рынок инновационной продукции, но и на конкурентоспособность российских производителей на мировом рынке [11].

Министерство промышленности и торговли РФ выделяет средства на поддержку отечественных производителей, предоставляет налоговые льготы, а также проводит мероприятия, направленные на стимулирование спроса на российские товары. Следует отметить, что санкции, направленные на ограничение импорта, в какой-то мере помогут удержать деньги в стране, что, в свою очередь, может привести к развитию новых технологий и дополнительному производству товаров [12].

Центральный Банк Российской Федерации предоставил три пути развития экономической ситуации в России, одним из которых является базовый, он же и наиболее вероятный. Согласно базовому сценарию, ВВП России сократится на 4–6 % в 2022 г., в 2023 г. – на 1–4 %, а в 2024 и 2025 гг. ВВП вырастет на 1,5–2,5 %. В 2022 году инфляция составит 12–15 %, в 2023 году она уменьшится до 5–7 %, а в 2024 году будет держаться в районе 4 %. На наш взгляд, эти прогнозы вполне реалистичны. В то же время, для того чтобы этот сценарий осуществился и определенные в нем показатели были не только достигнуты, но и превзойдены, необходима активизация работы правительства, что требует институциональной и структурной перестройки российской экономики, а также всей системы публичного управления [13].

**Источники:**

1. Былков В.Г. Социально-экономические предпосылки трансформации рынка труда в условиях введения беспрецедентных санкций // Экономика труда. 2022. Т. 9. № 10. С. 1489-1508.
2. Гришков В.Ф., Плотников В.А., Фролов А.О. Мобилизационная экономика в современной России: теоретические аспекты // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2022. № 3 (135). С. 7-13.
3. Капогузов Е.А., Чупин Р.И. "Санкции 2022": возможности и ограничения реакционного регулирования со стороны российского государства // Journal of Economic Regulation. 2022. Т. 13. № 1. С. 67-74.
4. Мухортов Д.В., Фролов А.О. Оценка влияния кризиса на нефтегазовую отрасль РФ // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2022. № 3 (53). С. 31-34.
5. Плотников В.А., Вертакова Ю.В. Устойчивость развития российской промышленности в условиях макроэкономического шока и новая промышленная политика // Экономика и управление. 2022. Т. 28. № 10. С. 1037-1050.
6. Смешко О.Г., Плотников В.А., Вертакова Ю.В. Перспективы российской экономики: новые вызовы экономической безопасности и перестройка государственного управления // Экономика и управление. 2022. Т. 28. № 6. С. 524-537.
7. Вертакова Ю.В., Евтухин А.С. Проблемы реализации политики импортозамещения в нефтяной промышленности // Экономика и управление. 2019. № 6 (164). С. 50-57.
8. Кемейшо А.С. Результаты импортозамещения в России (оценка на конец 2020 года) // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2020. № 4 (46). С. 16-21.
9. Рукинов М.В. Проблемы импортозамещения в России и их влияние на обеспечение национальной экономической безопасности // Теория и практика сервиса: экономика, социальная сфера, технологии. 2019. № 2 (40). С. 9-12.
10. Бабич Т.Н., Положенцева Ю.С., Папова Л.В., Чернышов И.А. Особенности трансформации экспортно-импортных отношений в условиях санкционного давления // Вестник Академии знаний. 2022. № 52 (5). С. 30-36.
11. Харламов А.В., Харламова Т.Л., Поняева И. Государственное управление инновационным развитием с использованием возможностей импортозамещения // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2022. № 4 (136).
12. Левченко К.А. Санкции – новый стимул для российского импортозамещения // Молодой ученый. 2022. № 42 (437). С. 309-311.
13. Сахарова С.М., Репичев А.И., Адаменко А.А. Концепция стратегического публичного управления в современных условиях // Вестник Академии знаний. 2022. № 52 (5). С. 228-235.

EDN: QBPORN



**В.А. Полищученко – аспирант кафедры «Менеджмент и управление персоналом», Центральный институт управления – филиал РАНХиГС, Орел, Россия, vpolishchuchenko@bk.ru,**

**V.A. Polishchuchenko – graduate student of the department «Management and personnel management» Central Russian Institute of Management, Branch of RANEP, Ore, Russia;**

**С.-А.Ш. Довтаев – к.э.н., доцент кафедры «Экономика и экономическая безопасность отраслей и предприятий», Институт экономики и финансов, Чеченский государственный университет имени А.А. Кадырова, Грозный, Россия,**

**S.-A.Sh. Dovtaev – candidate of economic sciences, associate professor of the department of economics and economic security of industries and enterprises, Institute of Economics and Finance, Chechen State University named after A.A. Kadyrov, Grozny, Russia.**

## **К ВОПРОСУ О РЕАЛИЗАЦИИ ИНФРАСТРУКТУРНЫХ ПРОЕКТОВ В РЕГИОНАХ РОССИИ В РАМКАХ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА**

### **TO THE QUESTION OF THE IMPLEMENTATION OF INFRASTRUCTURE PROJECTS IN THE REGIONS OF RUSSIA WITHIN THE FRAMEWORK OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP**

**Аннотация.** В настоящее время из-за высокой турбулентности, очередной технологической революции, внешних ограничений на иностранные технологии и заимствования, роль государства становится еще более важной и значимой. Одной из приоритетных задач государства является стимулирование межотраслевого сотрудничества, которое дает возможность для объединения заинтересованных сторон с целью реализации значимых проектов и инициатив в масштабе страны.

В статье отмечена ориентированность инфраструктурных проектов, реализуемых в Российской Федерации, на применении инновационных решений, или решений, планируемых к локализации при реализации проектов. Сформулирована цель внедрения инновационных проектов, описана суть механизма. Выделен ряд поправок, которые могут положительно повлиять на практику применения законодательства о государственно-частном партнерстве в сфере внедрения инноваций и реализации крупных инвестиционных проектов, в том числе в сфере создания инфраструктуры.

**Abstract.** At present, due to high turbulence, another technological revolution, external restrictions on foreign technologies and borrowing, the role of the state is becoming even more important and significant. One of the priority tasks of the state is to stimulate intersectoral cooperation, which provides an opportunity to bring together interested parties in order to implement significant projects and initiatives on a national scale.

The article notes the focus of infrastructure projects implemented in the Russian Federation on the use of innovative solutions, or solutions planned for localization during the implementation of projects. The purpose of introducing innovative projects is formulated, the essence of the mechanism is described. A number of amendments have been identified that can positively affect the

practice of applying legislation on public-private partnerships in the field of innovation and the implementation of large investment projects, including in the field of infrastructure development.

**Ключевые слова:** инфраструктурные проекты, государственно-частное партнерство, инновационные проекты, модели партнерства, инновационная среда.

**Keywords:** infrastructure projects, public-private partnership, innovation projects, partnership models, innovation environment.

Начиная с 2019 года, в соответствии с обновленной стратегией ВЭБ.РФ планирует активно участвовать в реализации инфраструктурных проектов в различных регионах РФ. В том числе, инвестиции планируется направлять в железнодорожную инфраструктуру, создание/реконструкцию дорог и мостов, создание и модернизацию портовой инфраструктуры, а также инфраструктуры аэропортов. Преимущественная форма участия ВЭБ.РФ в подобных проектах, заключение концессионных или иных договоров в рамках форм ГЧП. Немаловажным моментом является ориентированность на применение инновационных российских решений, или решений, планируемых к локализации при реализации проектов. Также одним из новых видов ГЧП, являются специальные инвестиционные контракты (далее – СПИК), заключаемые между инвестором, технологическим партнером, субъектом Российской Федерации и Минпромторгом России.

Цель их внедрения – стимулирование привлечения крупных инвестиций в создание и модернизацию промышленного производства на территории Российской Федерации через предоставление инвесторам различных льгот и преференций, а также с помощью гарантирования стабильных условий ведения бизнеса. Суть механизма: по специальному инвестиционному контракту инвестор обязуется создать или модернизировать производство промышленной продукции на территории РФ, а Российская Федерация или ее субъект берет на себя обязательство осуществлять меры стимулирования деятельности в сфере промышленности. Реализация инновационных инвестиционных проектов в других формах ГЧП, в различных отраслях промышленности, при планировании которых бизнес предполагает привлекать средства государственной поддержки, или льготное заемное финансирование должны осуществляться с помощью информации из открытых источников об имеющихся возможностях [1].

Так, например, на сайте Минпромторга России размещен «Навигатор мер поддержки». С его помощью можно определить меню возможных мер поддержки проекта. Также предприниматель может обратиться в Фонд развития промышленности ([www.fprfr.ru](http://www.fprfr.ru)), специалисты которого также могут оценить, планируемый к реализации инновационный инвестиционный проект и предоставить перечень возможных мер поддержки. Стоит также особо обратить внимание на следующее обстоятельство. При реализации инновационных инвестиционных проектов с государственной поддержкой у каждого из участников возникает определенный набор обязательств и ответственности. Так, у государства – обязательство предоставлять возможность и равный доступ к получению информации и мер государственной поддержки, создавать необходимые условия по формированию инновационной среды и инфраструктуры, обязательство защищать права и интересы предпринимателей и т.д. Инвесторы и владельцы бизнеса, со своей стороны, должны, брать на себя обязательства не только по созданию высокопроизводительных рабочих мест и определенному объему инвестиций, направляемых на цели реализации проекта, но и нести социальную ответственность перед гражданами. Социальная ответственность бизнеса – вклад, вносимый предприятием или организацией в развитие социальной, экономической и экологических сфер на добровольных началах. Видами такой социальной ответственности могут и должны являться, в том числе следующие факторы:

- 1) предоставление качественных услуг и продуктов потребителям [4];
- 2) обеспечение безопасности на производстве. Формирование официальных рабочих мест, выплата «белой» заработной платы, страхование ответственности, жизни и трудоспособности сотрудников, создание рабочих мест, удовлетворяющих установленным нормативам и др.;
- 3) предоставление персоналу возможности дополнительного образования;
4. участие в реализации социальных программ муниципального образования/субъекта РФ, включая проекты в сфере благотворительности, социальные инвестиции на образование и улучшение жизни граждан;
- 5) ведение дел на предприятии с учетом соблюдения общественных и этических норм поведения;
- 6) забота об окружающей среде.

Для решения указанных выше задач, социально ответственные компании, в рамках своих стратегий развития, разрабатывают и утверждают локальные документы, определяющие задачи, перечень действий и бюджетные ограничения на их реализацию. Эффективность реализации социальной политики и ответственности организации напрямую зависит от собственников бизнеса и его высшего руководства. Указанные требования должны реализовываться на первоначальных этапах сверху вниз и только потом, после введения системы социальной ответственности на предприятии и ее гармонизации с действующими процессами, система начинает работать и применяется принципы социальной ответственности без давления сверху, но при безусловном контроле за ее результатами.

В предыдущие годы основной ролью государства в инновационном процессе была задача по созданию инновационной среды, стимулирующей инновации, а также созданию необходимой инфраструктуры. Под инновационной средой следует понимать среду, в которой все участники могли разрабатывать и внедрять промышленные и социальные инновации, инвестировать в прикладную науку для последующего производства новых продуктов. Другой задачей государства была и остается задача инвестирования в фундаментальные исследования и выстраивание связи, обеспечивающей переход из фундаментальных разработок в практические.

Данный переход содержит большую степень риска и традиционно, частный бизнес не готов идти на такие риски. Для того, чтобы обеспечить решение задач по трансформации экономики под стоящие перед ней вызовы (технологические, конкурентные, социальные и др.), необходимо одинаково уделять внимание как инвестиционной активности бизнеса, так и стимулированию спроса на инновационную продукцию российского производства, выстраивание коллаборации между производителями, наукой, образованием, регионами по принципу «оптимизации затрат и максимизации коллективного результата». В наше время инновационная среда развилась до определенного состояния, можно сказать, что она выстроена, в том числе создана система институтов развития, есть венчурное финансирование через различные фонды и акселераторы, растет спрос на технологические и образовательные инновации, активизировалось старт-ап движение, развиваются нанотехнологические центры, технологические кластеры и зоны поддержки инноваций [6]. В настоящее время из-за высокой турбулентности, очередной технологической революции, внешних ограничений на иностранные технологии и заимствования, роль государства становится еще более важной и значимой. Чем более активную позицию государство сможет занять в содействии и участии в инновационном процессе, тем быстрее ускорится тем развития отдельных отраслей. По нашему мнению, на текущем этапе развития России, государству недостаточно только предоставлять бюджетные средства для финансирования проектов, или предоставлять имеющуюся инфраструктуру для их реализации. Государству необходимо занимать проактивную позицию в реализации проектов, применять проектный подход и разделять риски и ответственность с бизнесом, участвующем в реализации проектов. Показательным примером такой трансформации государственно-частного партнерства может служить развитие сферы военно-промышленного комплекса России (ВПК). Буквально за несколько лет государству удалось добиться значительных успехов в трансформации отраслей ВПК. В рамках организации производства новой, высокотехнологичной техники и оборудования были модернизированы или построены новые совершенные производственные цепочки, использующие максимально ответственную сырьевую базу (в данной сфере также были произведены соответствующие инвестиции, основанные на аналогичном проектном подходе). Немаловажным фактором успешности реализации таких инновационных инвестиционных проектов, является фактор гарантированного спроса на будущую продукцию. Контракты на покупку будущей вещи необходимо включать в практику не только в сфере государственных закупок, но и закупок государственных компаний и организаций. С учетом того, что в балансе ВВП более двух третей занимает выручка «квази» государственная собственность (государственные и муниципальные производственные предприятия, компании с государственным участием, госкорпорации и т.д.) подобного рода контракты с гарантированным обязательством по приобретению планируемой или производимой продукции (также офтейк или офсетные сделки), являлся бы существенным стимулом для реализации инновационных инвестиционных проектов. Безусловно, немаловажным является необходимость четкого определения параметров будущего продукта (услуги), его стоимости и т.д. Данный механизм должен обеспечивать баланс интересов государства, бизнеса и потребителя как конечного заказчика и потребителя. Одной из приоритетных задач государства также является задача по стимулированию межотраслевого сотрудничества, в рамках которого возможно объединять заинтересованные стороны для реализации масштабных проектов и инициатив в масштабе государства. В рамках таких объединений происходит выстраивание технологических цепочек, и как следствие, создается очень важный синергетический эффект, способствующий ускорению развития отраслей экономики, повышению уровня жизни населения, созданию новых высококвалифицированных рабочих мест и т.д. Также следует не забывать еще одну задачу государства – своевременно диагностировать, определять препятствия и узкие места (инфраструктурные, законодательные, финансовые), а также корректировать выявленные проблемные вопросы, препятствующие внедрению инноваций и осуществлению инфраструктурных изменений. Опыт государства по применению проектного подхода в отраслях ВПК, или при реализации программы импортозамещения в сельскохозяйственном производстве, или в станкостроении говорит о наличии у отдельных органов исполнительной власти достаточных компетенций и квалификации для организации такой работы. На следующем этапе – ключевой задачей государства – добиться масштабирования применения проектного подхода в формате всей страны, всей «квази» государственной системы управления. Можно подытожить, что первостепенной ролью государства, является задача выступить заказчиком инноваций, обеспечивая и стимулируя спрос на новые технологии и продукты [8]. На данном этапе инновационной, цифровой трансформации, является задача развития все пяти ключевых факторов инновационного успеха: финансирование проектов, создание инфраструктуры, создание спроса на инновации, создание необходимым компетенций и внедрение культуры инноваций.

Таким образом, в функционировании экономики важнейшую роль играют инвестиции. Инвестиции являются частью валового внутреннего продукта, определяют тренды и темпы экономического развития государства. Инвестиции позволяют создать новые предприятия, освоить инновационные технологии, создать дополнительные рабочие места, осуществлять модернизацию производства, обеспечить потребителя новыми услугами и товарами. В современной экономике к высокоэффективным инвестициям относятся те, которые помогают внедрять инновации, существенно повышать показатели роста экономической эффективности. Текущие вызовы и глобальные тренды, формирование нового уклада в потреблении, появление прорывных технологий, ускоренная цифровизация отраслей народного хозяйства, ускорение жизненного цикла продуктов, приводят к существенным изменениям в большинстве отраслей. Инновационное развитие является неотъемлемой частью не только отдельных отраслей, но и всего государственного позиционирования. Под государственно-частным партнерством мы будем понимать долговременное, регулируемое контрактом сотрудничество между государ-

ственной властью и частным сектором по выполнению обязательств, в том числе публичных, при которых имеющиеся ресурсы не только передаются под совместное управление, а риски реализации проекта распределяются, но и при которых государство определяет требования и обеспечивает своими действиями содействие, в том числе финансовое, нормативно-регулирующее и инфраструктурное, в реализации бизнесом инвестиционных, в первую очередь конкурентоспособных, а значит инновационных проектов [7].

Сфера ГЧП, поддержки инноваций и предоставления мер государственной поддержки в России регулируется кодексами и специальным законодательством РФ на федеральном и региональном уровнях. Сегодня в нашей стране получили свое развитие такие формы ГЧП как контракт жизненного цикла; договор аренды государственного имущества с инвестиционными условиями; специализированные предприятия. Активно развивается применение СПИК, применение офсетных сделок, отраслевых инструментов, таких как договора о присоединении мощности ВИЭ. Широко развита и функционирует система предоставления мер государственной поддержки инновационным инвестиционным проектам. К мерам поддержки государства относятся такие меры как: предоставление льготного кредитования, предоставление льготного лизинга субсидии на компенсацию части затрат на развитие и создание инфраструктуры, на компенсацию части капитальных и операционных затрат на реализацию проекта, на компенсацию части затрат на создание объектов интеллектуальной собственности (НИР, ОКР, патенты и т.д.), на компенсацию части затрат на уплату налогов, средства, выделяемые из бюджета на цели участия государства (института развития) в объекте собственности/создание инфраструктурных условий, на стимулирование производства препаратов и изделий, на стимулирование производства оборудования. В современном мире механизмы ГЧП трансформировались от предоставления во временное пользование (управление) государственных активов частному бизнесу до выстраивания совместных государственных проектов по изменению бизнес-среды на территории как отдельных географических территорий, так и по созданию целых отраслей. Инвесторы и владельцы бизнеса, со своей стороны, должны, брать на себя обязательства не только по созданию высокопроизводительных рабочих мест и определенному объему инвестиций, направляемых на цели реализации проекта, но и нести социальную ответственность перед гражданами. По результатам проведенного исследования можно выделить ряд поправок, которые могут положительно повлиять на практику применения законодательства о государственно-частном партнерстве в сфере внедрения инноваций и реализации крупных инвестиционных проектов, в том числе в сфере создания инфраструктуры:

1. Распространение, в обязательном порядке, метода государственного управления (федеральный, региональный, муниципальный уровень) проектного управления на сферу подготовки, заключения, управления и мониторинга за результатами ГЧП контрактов. С нормативным закреплением обязательства, в том числе установить ключевые показатели результативности, сроки, источники ресурсного обеспечения и ответственных исполнителей по каждому из планируемых в рамках ГЧП проектов мероприятий.

2. Включение в нормативные правовые акты, утверждающие правила предоставления государственной поддержки требований по применению наилучших доступных технологий, а также обязательств инвесторов использовать определенный процент локализованных товаров и услуг при реализации инновационных инвестиционных проектов. Данные изменения позволят стимулировать спрос на отечественные инновации.

3. Включение на законодательном уровне положения о том, что возможен возврат вложенных в инновационные инвестиционные ГЧП-проекты инвестиций за счет предоставления государственных долгосрочных гарантий их возврата, и/или обязательства органа исполнительной власти предусматривать в течении определенного срока бюджетных ассигнований федерального или региональных бюджетов.

4. Включение на законодательном уровне положений, позволяющих расширить перечень объектов, в отношении которых соглашения ГЧП могут быть заключены и по которым государство может взять на себя обязательства по приобретению товаров (услуг) создаваемых в рамках инновационных инвестиционных ГЧП проектов.

5. Разработка и закрепление форм инвестиционных соглашений, позволяющих стандартизировать правовые формы сотрудничества публичных образований, госкомпаний, технологических площадок и инвесторов, в том числе в части заключения контракта по созданию инфраструктуры, использующей инновации, контрактов приобретения будущей вещи (услуги), создаваемой в рамках реализации инновационного инвестиционного проекта и др.

6. Расширение перечня объектов и форм реализации ГЧП-проектов (объекты социального обеспечения и жилья, ЖКХ). Реализация проектов в данных сферах позволит обеспечить формирование значительного спроса на инновационную продукцию, IT-решения и быть дополнительным стимулом для мультипликации инновационного развития в смежных отраслях.

7. Включение в налоговое законодательство положений, позволяющих регулировать порядок налогообложения операций, которые реализуются в рамках ГЧП-проектов (по аналогии с поправками в рамках законодательства о СПИК).

8. Расширение участия в подготовке и реализации ГЧП федеральных органов исполнительной власти, в том числе на основе предоставления дополнительных механизмов гарантирования неизменности сценарных условий реализации проектов и возврата доходности инвесторам (данный механизм сейчас на практике реализован только по СПИК, и не реализован в рамках офсетных сделок, контрактов приобретения будущей вещи, ГЧП контрактов по созданию энергетической и иной инфраструктуры).

Таким образом, на текущем этапе, наиболее остро стоит задача изменению законодательства, в том числе в части трансформации государственного управления изменениями, в рамках которой необходимо за-

вершить переход от планирования и финансирования проектов в рамках различных Государственных программ, к проектному подходу в государственном управлении, позволяющему более эффективно управлять инвестициями в проекты, управлять рисками, разделять и персонифицировать ответственность, оптимизировать расходование бюджетных и частных средств на реализацию различных инновационных инвестиционных проектов, направленных на трансформацию и инновационное изменение отраслей экономики, формирование экспортной выручки, высокотехнологичных рабочих мест и, как следствие, формирование нового технологического и социального уклада на территории субъектов Российской Федерации.

**Источники:**

1. Авдеева, И. Л. Управление изменениями в экономических системах различного уровня / И. Л. Авдеева // Научное обозрение: теория и практика. – 2020. – Т. 10. – № 9(77). – С. 1991-2002. – DOI 10.35679/2226-0226-2020-10-9-1991-2002.
2. Докукина, И. А. Основные проблемы антидемпингового регулирования при осуществлении государственных закупок в Российской Федерации / И. А. Докукина // Управленческие науки в современном мире. – 2018. – Т. 1. – № 1. – С. 381-385.
3. Докукина, И. А. Анализ проблем конкурентного взаимодействия, связанных с применением антидемпинговых мер при осуществлении государственных закупок / И. А. Докукина // Научные труды. Российская академия юридических наук. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью «Издательство «Юрист», 2018. – С. 491-494.
4. К методологии проверки интегральных оценок социально-экономических объектов / Д. А. Алферьев, А. Е. Кремьин, Д. Г. Родионов, Д. С. Величенкова // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2021. – Т. 14. – № 6. – С. 86-106. – DOI 10.15838/esc.2021.6.78.5.
5. Перминова, Е. А. Стимулирование инновационного развития регионов Российской Федерации в рамках стратегических инвестиционных проектов / Е. А. Перминова // Евразийская интеграция: экономика, право, политика. – 2022. – № 1(39). – С. 57-67. – DOI 10.22394/2073-2929-2022-01-57-67.
6. Полянин А. В. Современная концепция региональных точек экономического роста / А. В. Полянин, Л. И. Проняева // Регион: системы, экономика, управление. – 2020. – № 2(49). – С. 24-33. – DOI 10.22394/1997-4469-2020-49-2-24-33.
7. Семенова О. В. К вопросу о специфике и особенностях управления инновационными проектами / О. В. Семенова // Теория права и межгосударственных отношений. – 2021. – Т. 1. – № 7(19). – С. 514-518.
8. Томшинская И. Н. Генезис и эволюция видов информационных инструментов развития региональной экономики / И. Н. Томшинская, Д. Г. Родионов // Вестник Академии знаний. – 2021. – № 47(6). – С. 331-338.
9. Золотухина, Ю. В. Выбор стратегии трансформации бизнеса организациями - участниками информационного взаимодействия в условиях цифровой экономики / Ю. В. Золотухина, А. А. Адаменко, О. А. Крыжановская // Естественно-гуманитарные исследования. – 2021. – № 37(5). – С. 116-123.

EDN: QJKBCA



**И.В. Снимщикова – д.э.н., профессор кафедры институциональной экономики и инвестиционного менеджмента, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, snimshchikovaiv@gmail.com,**

**I.V. Snimshchikova – doctor of economics, professor of the department of institutional economics and investment management, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;**

**К.Е. Шамрай – студент экономического факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, chesseconomics@yandex.ru,**

**K.E. Shamray – student of the faculty of economics, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia.**

## **ПРИВАТИЗАЦИЯ В РОССИИ, КАК ИНСТРУМЕНТ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ PRIVATIZATION IN RUSSIA AS AN INSTRUMENT OF INSTITUTIONAL TRANSFORMATION**

**Аннотация.** В статье рассмотрены основные этапы развития института частной собственности, влияние его последствий на дифференциацию социально-экономического положения граждан и проблему бедности. Дана оценка формированию института частной собственности и его значение в процессе оттока капитала из страны. Проанализированы этапы приватизации в России и их последствия на уровень жизни населения, изменение институциональной структуры страны. Рассмотрен процесс приватизации, как один из основных факторов институциональной трансформации. Раскрываются особенности формирования института бедности, его специфика и воспроизводство. Выявлены причины неэффективной работы институтов. Обоснована необходимость повышения эффективности работы институтов, направленных на наращивание экономического роста и нетерпимого отношения к деградации общества. Обозначена ключевая роль восприятия цивилизационной идентичности, как эффективного метода борьбы с социально-экономическими проблемами.

**Abstract.** The article considers the main stages of the development of the institution of private property, the impact of its consequences on the differentiation of the socio-economic situation of citizens and the problem of poverty. The assessment of the formation of the institution of private property and its importance in the process of capital outflow from the country is given. The stages of privatization in Russia and their consequences on the standard of living of the population, changes in the institutional structure of the country are analyzed. The process of privatization is considered as one of the main factors of institutional transformation. The features of the formation of the institution of poverty, its specificity and reproduction are revealed, the reasons for the inefficient work of institutions are revealed. The necessity of improving the efficiency of institutions aimed at increasing economic growth and

intolerance towards the degradation of society is substantiated. The key role of the perception of civilizational identity as an effective way to combat socio-economic problems is outlined.

**Ключевые слова:** институт частной собственности, дифференциация, проблема бедности, эффективность, экономический рост, деградация общества.

**Keywords:** the institution of private property, differentiation, the problem of poverty, efficiency, economic growth, degradation of society.

Любое государство в своей истории сталкивалось с глобальными переменами, которые способствовали серьёзным изменениям в политической, социально-экономической и культурной сферах жизни общества. Как правило, такие изменения сильно влияют на жизнеспособность социума, поскольку они формируют новые правила и нормы, которые составляют основу институциональной среды. Гражданам необходимо время для адаптации и формирования чёткого представления и понимания того, как и по каким законам функционируют вновь созданные государством институты. Одна из главных задач государства, это создание условий для эффективной деятельности институтов. В противном случае экономика страны встанет на путь рецессии, социального – экономического упадка.

Ярким примером институциональной трансформации в современной России является политика приватизации, которая проходила в 90-х годах прошлого века. Данному процессу предшествовали системообразующие реформы, в частности переход страны от административно-командной к рыночной экономике. Главные цели приватизации формулировались следующим образом:

- 1) создание конкурентной среды;
- 2) стабилизация экономики в целом в условиях социально-экономического кризиса;
- 3) привлечение иностранных инвестиций;
- 4) формирование класса эффективных собственников;
- 5) дифференциация источников доходов населения при помощи создания акционерных обществ.

Для выполнения поставленных задач процесс приватизации прошёл два этапа, каждый из которых обладал своими особенностями. Первый этап носил название чековой приватизации, суть которой заключалась в наделении граждан ваучерами. Данными ценными бумагами можно было распорядиться следующим образом:

- 1) продать свой приватизационный чек;
- 2) вложить в чековые инвестиционные фонды;
- 3) приобрести акции различных предприятий [8];

Однако, основные задачи данного этапа не были полностью выполнены. Главная причина неудач – это недальновидность и не осведомлённость граждан в сфере инвестиционной политики. Прежде всего, это объясняется тем, что страна до этого жила почти семьдесят лет в условиях административно-командной системы, при которой ключевые вопросы экономики регулировало государство без учёта непосредственного вмешательства людей.

Также в период приватизации произошло для нашей страны кардинальное изменение в процессе институциональной трансформации – появление института частной собственности. В начале 1990-х гг. российские реформаторы своей главной задачей ставили молниеносное создание частной собственности, путем раздачи государственной собственности в частные руки, причём их не заботил уровень компетентности новых собственников. Надежда была на то, что спустя время сработает знаменитая теорема Р.Коуза, которая утверждала, что «если права собственности на активы чётко определены, и трансакционные издержки равны нулю, то результирующее размещение активов будет эффективным, каким бы ни было первоначальное распределение прав собственности на них» [1]. В российской действительности надежды на действия данной закономерности не оправдались, поскольку трансакционные издержки «зашкаливали» из-за активного вмешательства бюрократического аппарата, оппортунистического поведения ряда государственных чиновников, а права собственников были распределены лишь в интересах элитарных групп.

В итоге сложилась ситуация, при которой ресурсы оказались у собственников, имеющих и богатство, и сильное политическое положение. Вследствие сращивания политики и бизнеса ресурсы перераспределялись только в пользу олигархии. Лоббирование эффективных институтов на защиту прав собственности и конкуренции попросту было не выгодно элите.

Проблема защиты и чёткой интерпретации прав собственности является одной из самых ключевых задач государства, вставшей на путь рыночных взаимоотношений. Ведь от того, насколько надёжно защищены права собственника зависит движение капитала, как в страну, так и за её пределы, внедрение инвестиций и инноваций. Подтверждением этого является в последнее время наблюдаемая негативная тенденция-все в больших количествах происходит отток капитала из России. Естественно, что это происходит и на почве нестабильной политической ситуации в мире. Однако, также сказывается недоверие людей к государственной политике в отношении мер безопасности их капитала. Только за период с 2019 по 2021 гг. отток капитала увеличился почти в 3 раза, с 22,6 млрд долларов до 72 млрд долларов [4].

Таким образом, институт частной собственности в России развивался слишком быстрыми темпами. Граждане не имели понимания как наиболее эффективно, соблюдая права и обязанности, распоряжаться своими активами. Процесс раздачи прав собственности начинался «сверху», при отсутствии формирования мелкого и среднего предпринимательства, которое должно было генерировать в обществе уважение и правила соблюдения прав каждого собственника.

Второй этап приватизации носил название «денежный». В стране наблюдался дефицит бюджета, не было возможности платить заработную плату работникам социальной сферы. В результате правительство выдвинуло идею проведения залоговых аукционов. Государство получало кредит от коммерческих банков, оставляя в залог акции крупных компаний, имеющих стратегическое значение для развития страны. Итогом стала невозможность правительства расплачиваться по кредиту, и предприятия, которые создавались российским народом целые десятилетия, перешли в руки частных собственников. Данная ситуация сформировала и закрепила абсолютно новый для нашего общества институт олигархии.

Проблема формирования института олигархии в России заключается в том, что люди, обладающие огромным количеством богатств, не до конца понимают и не реализуют свою социальную функцию, которая им отведена в социуме. Глубокая дифференциация доходов населения формирует в обществе два полюса, которые имеют свои собственные нормы и правила поведения. Ко второму кварталу 2022 году на долю 10 % самых обеспеченных жителей России приходилось 30 % от общего дохода, в то время как 10 % наименее обеспеченных жителей 2,0 % дохода [3]. Данная ситуация подтверждает, на наш взгляд, действие закона капиталистического накопления К.Маркса, который описывает ситуацию, когда накопление богатства на одном полюсе есть накопление нищеты и деградации на противоположном. Вследствие чего возрастают социальные конфликты и противоречия.

Следствием приватизации стало снижение уровня жизни основной массы населения, глубокая поляризация доходов, что привело к формированию устойчивого и стремительно развивающегося класса бедных.

Таблица 1 – Численность населения с денежными доходами ниже величины прожиточного минимума [9]

Год	Млн человек	В процентах от общей численности населения
2016	19,4	13,2
2017	18,9	12,9
2018	18,4	12,6
2019	18,1	12,3
2020	17,8	12,1
2021	16,1	11,0

Данные таблицы позволяют сделать вывод, что российская бедность в настоящий момент как объективное явление – это реальность, признанная на уровне государства, институционально закреплена, посредством функционирования служб занятости, комитетов социальной защиты, обосновываемая данными институтами как общепринятый факт, имеющий место в странах с рыночной экономикой [6]. Сложившаяся ситуация ставит под угрозу национальную безопасность страны. Поскольку развитие института бедности ведёт к социальным конфликтам, отставанию экономического развития по отношению к развитым государствам.

Минимальный размер оплаты труда в России с 1 июня 2022 года составляет 15279 руб. [10]. Данный показатель свидетельствует о негативной тенденции в российском обществе – значительная часть работающего населения относится к бедному классу. Вследствие чего у людей отсутствует стимул трудиться и интеллектуально развиваться.

В современных рыночных условиях выделяют две формы бедности: устойчивая, плавающая.

Устойчивая форма наиболее опасна для государства, так как для неё характерно воспроизводство бедности за счёт будущего поколения. Низкий уровень материальной обеспеченности со временем меняет у граждан представление о минимальном потребительском стандарте. Люди ориентированы лишь на удовлетворение своих базовых потребностей в еде, жилье, не задумываясь при этом о саморазвитии и повышении социального статуса в обществе. Бедные родители воспроизводят потенциально бедных детей, что ведёт к деградации общества и появлению андеркласса западного образца. Данной социальной группе, как правило, закрыт доступ ко многим политическим, социально-экономическим, правовым институтам. Люди подвержены девиантному поведению и криминальным действиям. Для них бедность становится нормой и неотъемлемой частью жизни. Поэтому государству необходимо распространять в обществе нетерпимое отношение к деградации населения, при помощи социальной поддержки граждан и информационных ресурсов.

Другая причина распространения бедности связана с провальной попыткой дифференциации источников дохода граждан. Государство пыталось создать устойчивую долю представителей среднего класс, который служил бы локомотивом развития экономики, но этого не произошло. При помощи открытия акционерных обществ крупных предприятий, чековых инвестиционных фондов гражданам предоставлялась возможность получения альтернативного источника дохода в виде дивидендов и процентов, помимо заработной платы. Однако, многие предприятия разорились и люди, которые являлись акционерами, не только не получили никаких дивидендов, но и потеряли все свои сбережения. К основным источникам доходов, сформированным в современном российском обществе можно отнести:

- 1) заработную плату;
- 2) социальные выплаты;
- 3) доходы от собственности;
- 4) доходы, связанные с неформальным сектором экономики [5].



Таблица 2 – Состав денежных доходов населения России [7]

Всего денежных доходов, млрд руб.	В том числе в процентах:				
	Доходы от предпринимательской деятельности	Оплата труда наёмных работников	Социальные выплаты	Доходы от собственности	Прочие денежные поступления
2019 год					
62531,7	5,9	57,3	18,8	5,1	12,9
2020 год					
63692,0	5,2	57,2	21,4	5,8	10,4
2021 год					
70085,1	5,8	57,7	20,7	5,2	10,6

Данные таблицы позволяют сделать вывод, что совокупные денежные доходы растут, однако доходы от собственности меняются не значительно. Достаточно низкий процент доходов от собственности, который колеблется от 5,1 % до 5,8 % не позволяет гражданам получать факторные доходы с учётом дифференциации их источников, жить на проценты и дивиденды, как рантье. Одновременно в период с 2019 по 2021 годов также выросла и инфляция с 3,0 % до 8,39 %, поэтому говорить об увеличении реальных доходов населения преждевременно [2].

Таким образом, институт бедности на сегодняшнем этапе в России сформирован и структурирован. В его основании лежит мизерный прожиточный минимум, позволяющий обеспечить население только продуктами питания сомнительного качества и жилищно-коммунальными услугами. Отсутствие устойчивой динамики роста доли среднего класса, присущего странам с развитыми экономиками, привело к распространению у людей взглядов, связанных с безвыходностью того критического положения, в котором они оказались.

Как правило, институциональная трансформация в государстве происходит под влиянием системообразующих реформ, революций, исторических точек перелома. В современной России такой точкой перелома был процесс приватизации, который сформировал новые институты, новые правила, нормы, по которым сегодня функционирует общество. Специфическим последствием стало появление института бедности, который не позволяет стране встать на путь интенсивного экономического роста,

Современный сформированный институт прав частной собственности не соответствует критериям эффективности. Государство принимает различные меры против деструкций социально-экономического развития, в частности, утверждаются нормативно-правовые акты, призванные повысить эффективность работы институтов. Следует отметить, что институциональная среда представляет собой чётко-организованную структуру, которая способна трансформировать законы под свои правила и нормы.

На наш взгляд, для того, чтобы эффективно бороться с бедностью необходимо на уровне идеологии официально признать нетерпимое отношение к процессу деградации общества. Также следует не отказываться от собственной цивилизационной идентичности, которая предполагает возможность самостоятельно генерировать национальные институты, а не копировать и импортировать их из западно-европейских и восточных культур.

Сформированная институциональная среда в России демонстрирует множество проблем, возникших на основании политических решений, поспешной и стратегически не выверенной приватизации, исторических предпосылок. Следует отметить, что чем раньше начнут преобладать в обществе эффективные институты, основанные на равенстве прав и политико-экономических свободах, преодолении неравенства доходов и бедности, тем быстрее государство добьётся бурного экономического роста и процветания.

#### Источники:

1. Джордж Стиглер. Теория цены/ Дж.Стиглер// Макмиллан, Ко.- 1966 год. С.214.
2. Инфляция в России: Мировые финансы [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://global-finances.ru/inflyatsiya-v-rossii-po-godam/>.
3. Неравенство и бедность: Федеральная служба государственной статистики(ФСГС) [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/DEC.xlsx>.
4. Отток капитала из России: Мировые финансы [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://global-finances.ru/ottok-kapitala-iz-rossii-po-godam/>.
5. Показатель денежных доходов населения. Методологические пояснения: Федеральная служба государственной статистики (ФСГС) [Электронный ресурс].- Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/qpHSmU3f/met-new.htm>.
6. Снимщикова И.В. Деструкции социально-экономического развития как база институционализации бедности в России / И.В. Снимщикова // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. - 2021 г.
7. Социальное положение и уровень жизни населения России: Федеральная служба государственной статистики(ФСГС)/ Статистический сборник. - 2021 г. С.109.
8. Тарасова Н.С. Ваучерная приватизация, как инструмент формирования рыночного типа экономической культуры/ Н.С.Тарасова// Научный диалог. -2016.-№4(52).С. 264.
9. Уровень бедности в России: Мировые финансы [Электронный ресурс]. - Режим доступа : <http://global-finances.ru/uroven-bednosti-v-rossii-po-godam/>.
10. Федеральный закон [Электронный ресурс] : от 06.12.2021 № 406-ФЗ "О внесении изменения в статью 1 Федерального закона "О минимальном размере оплаты труда" (МРОТ) – Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202112060038>.



*Т.Л. Сысоева – к.э.н, доцент кафедры маркетинга и международного менеджмента, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия, t.l.sysoeva@mail.ru,*

*T.L. Sysoeva – candidate of economic sciences, associated professor of the department of marketing and international management, Ural state university of economics, Yekaterinburg, Russia.*

## ФРАНЧАЙЗИНГ КАК АКТУАЛЬНЫЙ ВЫЗОВ ДЛЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА НА РЫНКЕ БЫСТРОГО ПИТАНИЯ

### FRANCHISING AS A CURRENT CHALLENGE FOR ENTREPRENEURSHIP IN THE FAST FOOD MARKET

**Аннотация.** В статье проанализированы результаты развития рынка быстрого питания в мире, отражены экономические показатели за период 2018-2021 гг., показывающие положительную динамику. Крупнейшими глобальными компаниями являются американские сети фастфуда, развивающиеся по системе франчайзинга. Представлены данные по сетям фастфуда в рейтинге консалтинговой группы Interbrand. В работе представлены основные теоретические понятия франчайзинга, перечислены риски для партнеров. Франчайзинг рассматривается как система видения бизнеса, позволяющая минимизировать предпринимательские потери, что является актуальным в современных условиях нестабильной экономической и политической ситуации. Спрос на рынке быстрого питания имеет восходящий тренд, увеличиваются запросы потребителей на разнообразные блюда интернациональных кухонь. Рассмотрены особенности рынка быстрого питания, в том числе формируют запрос предпринимателей на работу по системе франчайзинга.

**Abstract.** The article analyzes the results of the development of the fast food market in the world, reflects economic indicators for the period 2018-2021, showing a positive trend. The largest global companies are American fast food chains that are developing on a franchising system. The data on fast food chains in the rating of the consulting group Interbrand are presented. The paper presents the basic theoretical concepts of franchising, lists the risks for partners. Franchising is considered as a business vision system that allows minimizing entrepreneurial losses, which is relevant in today's unstable economic and political situation. Demand in the fast food market has an upward trend, increasing consumer demand for a variety of international cuisines. The features of the fast food market are considered, including those that form the request of entrepreneurs to work on the franchising system.

**Ключевые слова:** франчайзинг, быстрое питание, фастфуд, маркетинг, бренд, бизнес, предпринимательство.

**Keywords:** franchising, fast food, fast food, marketing, brand, business, entrepreneurship.

Размер мирового рынка фастфуда в 2021 году оценивался в 972,7 миллиардов долларов США, согласно прогнозам, может превысить 1 467 миллиардов долларов США к концу 2028 года с совокупным годовым темпом роста в 6,05 % за прогнозируемые годы [8].

Таблица 1 – Анализ мирового рынка быстрого питания за 2018-2021 гг.

	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Размер рынка, млрд. долл. США	849,2	868,1	862,1	972,7
Темп роста, %	–	102,2	99,3	112,8
Темп прироста, %	–	2,2	-0,7	12,8

Данные таблицы 1 представляют анализ мирового рынка быстрого питания в период 2018-2021 гг. Можно заключить, что влияние пандемии «Ковид-19» внесло существенные изменения как в отрицательную динамику в 2020 году, так и положительную – в 2021 г. После снятия большинства ограничений, связанных с пандемией, потребители возобновили активный спрос на продукцию быстрого питания. Во время пандемии многие рестораны предлагали услуги доставки еды, что внесло значительный вклад в растущий спрос на услуги быстрого питания. К факторам роста рынка быстрого питания отнесем: высокий спрос на блюда интернациональной кухни, а также стремительную глобализацию, что поспособствовало проникновению различных культур и продуктов питания в экономику, тем самым создавая выгодные возможности расширения своего бизнеса в разных регионах, поскольку люди все больше стремятся попробовать новые кухни или продукты питания [9].

Российский рынок быстрого питания показывает положительную динамику роста, в 2021 году средне-статистический россиянин посещал заведение быстрого питания 27 раз. По данным исследовательского холдинга «Ромир», в 2021 году хотя бы раз в ресторане быстрого питания побывали 47,2 % россиян. Для сравнения в 2020 году – 40,1%, при этом две трети покупок в таких заведениях происходит в рабочие дни. Самое популярное блюдо – бургер: в 2021 году его заказывали почти 42 % посетителей, на втором месте – картофель фри (41 %), а на третьем – соусы (36,2 %) [2].

В первую очередь, росту данного рынка способствует разнообразие продуктов питания доступных в каждом секторе. «Фастфуд» определяется как еда, которая готовится, преимущественно в больших количествах и подается в ресторанах быстрого обслуживания, которые могут предлагать своим посетителям как гамбургеры, так и пиццу, пасту, сэндвичи, курицу, морепродукты. Так существуют компании известные во всем мире и занимающие высокие позиции в отрасли. По выручке за 2020 год лидирует Starbucks. Второе и третье места

занимают McDonalds и Subway соответственно. В таблице 2 представлены ТОП-10 крупнейших сетей быстрого питания в мире [7].

Таблица 2 – Крупнейшие мировые сетевые компании на рынке быстрого питания за 2020 год

№	Название сети	Выручка, млрд долл. США	Количество точек, шт.	Штаб-квартира, Страна
1	Starbucks	26,5	28 218	США
2	McDonald's	21,07	37 855	США
3	Subway	10,2	43 600	США
4	Yum China	8,41	8 484	Китай / США
5	Yum! Brands	5,59	43 617	США
6	Chipotle Mexican Grill	5,58	2 622	США
7	Restaurant Brands International	5,35	25 744	Канада
8	Domino's Pizza	3,61	17 000	США
9	Wendy's	1,59	6 711	США
10	Dunkin' Donuts	1,37	12 871	США

При этом лишь две компании входят в рейтинг лучших глобальных брендов по версии американской международной консалтинговой группы Interbrand, который основывается на суммировании трёх групп показателей: финансовые результаты за счёт продажи брендированных продуктов или услуг, роль бренда при принятии решения о покупке потребителями, а также их лояльность. В 2021 году на девятом месте оказался McDonald's со стоимостью бренда в 45,865 миллионов долларов США с ростом в 7 % по отношению к 2020 году. Из рейтинга видно, как пандемия оказала влияние на изменение капитала бренда, так в 2019 году он составил 45,362 миллионов долларов США, а в 2020 уже 42,816 миллионов долларов США. Намного дальше (на 93 месте за 2021 год) в рейтинге расположился KFC со стоимостью бренда – 5,428 миллионов долларов США, показав рост в 6 %, но опустившись на одну строчку ниже. Наибольшая стоимость бренда KFC пришлась на 2013 год с показателем 6,192 миллионов долларов США.

В целом, рынок быстрого питания имеет ряд следующих особенностей:

- 1) барьеры входа на рынок: относительно трудно войти из-за сильной конкуренции и высоких требований к капиталу;
- 2) барьеры выхода: слияния и поглощения являются распространёнными способами стратегий выхода;
- 3) инновационный продукт: новые продукты внедряются для удовлетворения меняющихся потребностей клиентов или для обслуживания новых рыночных ниш;
- 4) экономия масштаба: крупные компании имеют экономию за счёт масштаба при закупках, производстве, транспортировке и рекламе;
- 5) дифференциация продукта: возникает из-за стремления компаний увеличить свою долю рынка с помощью выхода на новые рынки с новыми предложениями;
- 6) давление со стороны покупателя: затраты на переключение невелики, что заставляет компании снижать цены и усиливать стимулы для возвращения клиентов, предоставляя покупателям возможность контролировать цены и продукты.

Рынок общественного питания представляет собой высококонкурентную среду, выживание предприятий в которой весьма проблематично и зависит от многих аспектов их деятельности. Основными факторами, сдерживающими развитие рынка быстрого питания, является то, что налаживать бизнес становится все сложнее из-за нарастающей конкуренции, высоких арендных ставок и недостатка квалифицированных кадров [7]. Так для последующего роста мирового рынка фастфуда необходима адаптация к новым тенденциям относительно продуктов питания при сохранении доступных цен. Рестораны быстрого питания являются наиболее предпочтительными для потребителей, поскольку с ростом спроса на свежую и вкусную еду по доступной цене, растет спрос и на сами рестораны. Более того, сохранение полезных и натуральных ингредиентов наряду с сохранением вкуса также способствует росту рынка.

Востребованность системы франчайзинга как предпринимательства в глобальном контексте обусловлена его распространённостью и наличием сформированного опыта, в том числе в индустрии быстрого питания, где лидеры работают более 50 лет на рынке (McDonald's основан в 1955 г., Starbucks – 1971 г., Subway – 1965 г.). В условиях нестабильной экономики франчайзинг позволяет предпринимателю получить доступ к бизнесу с минимальными рисками, что актуально в российской практике менеджмента.

Работа по франчайзингу в индустрии быстрого питания предполагает получение новых стандартов управления бизнесом, а также является значимым каналом распространения инноваций и как результат оказывает постоянное влияние на формирование и поддержку нового качества менеджмента. Под франчайзинг понимается система взаимоотношений, в рамках которой происходит на возмездной основе передача одной стороне другой различных средств ведения предпринимательской деятельности [5]. К данным средствам могут относиться: фирменный стиль, товарный знак, элементы корпоративного стиля, рекомендации бренд-бука, разработанный комплекс маркетинговых коммуникаций технологии ведения бизнеса, коммерческая информация, материалы для обучения руководителей предприятия и персонала и другие данные для развития бизнеса.

В широком смысле франчайзинг – это аренда товарного знака или обозначения [6]. Ф. Котлер выделяет следующие признаки франчайзинга: франчайзер получает отчисления за использование своего товарного

знака; франчайзи выплачивает начальный взнос за право стать частью системы; франчайзер предоставляет франчайзи систему ведения бизнеса [3].

Использование франшизы оформляется договором франчайзинга между франчайзером, предоставляющим франшизу, и франчайзи, получающим ее. Утвержденной формы договора коммерческой концессии не существует, однако к нему предъявляется ряд требований [4]:

- франчайзи может выступать только юридическое лицо или индивидуальный предприниматель;
- товарный знак франчайзера должен пройти регистрацию в Федеральном Институте Промышленной Собственности;
- обязательно указание размера платы за франшизу (первоначального взноса и последующих);
- в документе должны прописываться обязанности франчайзера по оказанию информационного и технического обеспечения франчайзи и по контролю качества выпускаемой продукции или оказываемых услуг;
- договор должен содержать пункты, касающиеся обязательств франчайзи: следование требованиям, выдвинутым франчайзером; поддержание высоких стандартов производства и сервиса; сохранение конфиденциальных сведений;
- договор должен быть зарегистрирован в Роспатенте

Среди потенциальных рисков франчайзи относят: короткий срок существования франшизы; недобросовестность франчайзера при выполнении своих обязательств перед франчайзи; отсутствие мест, способных привлечь достаточное количество потребителей [1].

Франчайзер имеет право контролировать деятельность франчайзи в части соблюдения технологий и стиля работы, финансовой стороны проекта, ценовой политики компании. Одним из методов контроля франчайзи является «контрольная закупка» или «тайный покупатель», позволяющие оценить ведение бизнеса с точки зрения следования стандартам работы, вместе с регулярной обратной связью, это позволяет поддерживать высокое качество продукции, сервиса, постоянство качества, воспринимаемого потребителем.

Для франчайзера рисками в этой системе ведения бизнеса становятся: неспособность франчайзера развивать и поддерживать необходимую инфраструктуру; отсутствие необходимой квалификации у франчайзи и способности осуществлять данный вид деятельности; отсутствие подходящих локаций для точек продаж, что не позволяет быстро развивать прибыльный бизнес, бренд и сеть в целом.

Как мы видим, рынок быстрого питания – это зрелый рынок, состоящий из нескольких крупных и множества мелких конкурентов, преимущественно развивающихся с помощью развития сетей на основе франчайзинга. Таким образом, франшиза является уникальным обоюдовыгодным инструментом как для обладателей хорошо налаженного бизнеса, так и для инвесторов, готовых вкладывать средства в предпринимательство.

Управленческие функции в части планирования, контроля, маркетинга, управления персоналом, повышения эффективности в рамках франчайзинговой системы становятся той сформированной системой, которая передается бизнес партнеру и существенно снижает предпринимательские риски. Предпринимательство в индустрии быстрого питания может быть ресурсом для развития экономики, укреплению позиций среднего класса страны, а также имеет социальное значение для населения. В данном контексте франчайзинг как эффективная форма предпринимательской деятельности несет существенные преимущества в силу стандартизации, высокому уровню описания бизнес-процессов и поддержки начинающим предпринимателям.

#### Источники:

1. Еремеева Н.В. Франчайзинг: учеб. пособие / Н.В. Еремеева В.В. Панюкова, В.Ю. Саламатов. – М.: Изд-во МГИМО, 2019. – 293 с.
2. Какой фастфуд любят россияне. Режим доступа: <https://journal.tinkoff.ru/fastfood-stat/>.
3. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. 15-е изд. СПб.: Изд-во Питер, 2018. – 773 с.
4. Крючкова И.В. Правовые аспекты регулирования отношений между франчайзером и франчайзи в России / И.В. Крючкова, Ю.В. Крючкова, Е.П. Агафонов // Цифровая и отраслевая экономика. – 2021. – №2. – С. 55-63.
5. Основные понятия франчайзинга. Режим доступа: <https://sofp.ru/upload/Osnovnyye%20ponyatiya%20franchaizinga.pdf>.
6. Шипкова О.Т. Основы международного менеджмента и маркетинга: учеб. пособие / О.Т. Шипкова, О.В. Шатаева, Е.В. Скубрий, М.В. Николаев. – М.: ООО ДиректМедиа, 2021. – 168 с.
7. Fast food market – global industry analysis. – Режим доступа: <https://www.zionmarketresearch.com/report/fast-food-market>.
8. Fast food market size, share and COVID-19 impact analysis. – Режим доступа: <https://www.fortunebusinessinsights.com/fast-food-market-106482>.
9. Market size of the quick service restaurant industry worldwide from 2011 to 2020, with forecast for 2021. – Режим доступа: <https://www.statista.com/statistics/1186194/fast-food-restaurant-industry-market-size-global/>.



*А.А. Шалыгин – аспирант кафедры «Менеджмент и управление персоналом», Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, Орел, Россия, kafedramunh@mail.ru,*

*А.А. Shalygin – graduate student of the department «Management and personnel management», Central Russian Institute of Management, Branch of RANEPA;*

*Б.М. Мусаева – ст. преподаватель кафедры «Экономика и экономическая безопасность отраслей и предприятий», Институт экономики и финансов, Чеченский государственный университет имени А.А. Кадырова, Грозный, Россия, bela\_musaeva@mail.ru,*

*В.М. Musaeva – senior lecturer of the department of economics and economic security of industries and enterprises, Institute of Economics and Finance, Chechen State University named after A.A. Kadyrov, Grozny, Russia.*

## ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ И ПОДХОДЫ К РАЗРАБОТКЕ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ BASIC CONCEPTS AND APPROACHES TO DEVELOPING A MARKETING STRATEGY

**Аннотация.** Эффективным алгоритмом, с помощью которого компания стремится создать ценность для клиентов и достичь выгодных отношений с ними, является стратегический маркетинг. В статье проведено исследование теоретических аспектов стратегического маркетинга, основных концептуальных подходов к определению эффективности и обозначить особенности стратегий для современных предприятий, выявлены внешние условия, определены общие закономерности и особенности создания, реализации и развития маркетинговых стратегий ведущих предприятий.

**Abstract.** Strategic marketing is a marketing algorithm through which a company seeks to create value for customers and achieve profitable relationships with them. In the article the research of theoretical aspects of strategic marketing, basic conceptual approaches to the definition of efficiency and designate the features of strategies for modern enterprises have been conducted, external conditions have been revealed, general regularities and features of creation, realization and development of marketing strategies of leading enterprises have been determined.

**Ключевые слова:** маркетинг, маркетинговая стратегия, стратегическое планирование, брендинг.

**Keywords:** marketing, marketing strategy, strategic planning, branding.

Стратегическое планирование отвечает на ряд ключевых вопросов, которые кажутся одновременно простыми, но требуют высоких затрат времени и усилий для поддержания процесса анализа внешней среды и обоснования ответов.

Вопросы начинаются с анализа ситуации, а также выработки соответствующего видения и миссии, которые направляют действие компании и помогают сформировать такую организационную структуру и внутреннюю культуру, которые наилучшим образом соответствуют внешним возможностям.

Важной частью стратегического планирования в маркетинге является также исследование результативности, поскольку многие организации, применяющие на практике концепции маркетинга, обязаны вовремя отслеживать эффективность вложенных в мероприятия по анализу рыночных тенденций средств.

С первого взгляда, стратегическое планирование в маркетинге является простым, однако часто компаниям приходится нанимать целые отделы специалистов, которые обладают необходимыми навыками и аналитическими способностями, а также способны грамотно применять современные концепции исследования рынков с учетом возможностей цифровой среды.

Таким образом, стратегический маркетинг является основой для составления производственных планов, планов по закупке и других стратегических внутренних документов. Он поддерживает общий процесс стратегического планирования и для ряда компаний является ведущим направлением, обеспечивающим успех и высокую операционную эффективность.

Стратегическое планирование включает разработку стратегии долгосрочного выживания и роста. Оно включает в себя следующие этапы [3]:

- определение миссии компании;
- постановку задач и целей;
- разработку бизнес-портфеля;
- разработку функциональных планов.

Миссия компании должна быть ориентированной на рынок, реалистичной, конкретной, мотивирующей и соответствующей рыночной среде. Миссия преобразуется в подробные вспомогательные цели и задачи, которые, в свою очередь, определяют решения о бизнес-портфеле [1]. Затем каждое подразделение бизнеса и продукта разрабатывает подробные маркетинговые планы в соответствии с планом всей компании.

Руководствуясь заявлением о миссии и целях компании [7], руководство планирует свой бизнес-портфель – совокупность предприятий и продуктов, составляющих компанию [5]. Фирма стремится создать бизнес-портфель, который наилучшим образом соответствует ее сильным и слабым сторонам, а также возмож-

ностям в окружающей среде. Для этого она должна проанализировать и скорректировать свой текущий бизнес-портфель и разработать стратегии роста и сокращения для корректировки будущего портфеля [6].

Вовлеченность, ценность и взаимоотношения с клиентами находятся в центре маркетинговой стратегии [4]. Посредством сегментации рынка, таргетинга, дифференциации и позиционирования компания делит весь рынок на более мелкие сегменты, выбирает сегменты, которые она может лучше всего обслужить, и решает, как она хочет принести пользу целевым потребителям в выбранных сегментах. Затем она разрабатывает комплекс маркетинга, чтобы вызвать желаемый отклик на целевом рынке.

Понятие «стратегический маркетинг» изучается в работах Ф. Котлера, Ж. Ж. Ламбена, Р. А. Фатхутдинова, П. Диксона, Н. А. Шмелева, А.С. Ваганова, Л.А. Данченко, А. П. Панкрухина, Н. И. Гавриленко и других. Анализу конкурентоспособности и разработке маркетинговых стратегий посвящены работы Г. И. Ушницкой, Н. Н. Мироновой, В. И. Жеребцова, Д. А. Карх, С. Р. Царегородцевой, В. М. Гаяновой, З. О. Фадеевой, С. А. Ниналалова, М. Д. Будашовой, Н. О. Вихровой, Ю. Д. Власовой, Т. А. Раченко.

Маркетинговый комплекс состоит из решений о продукте, цене, месте и продвижении (четыре P – product, price, place, promotion). Чтобы найти лучшую маркетинговую стратегию или сочетание стратегий, компания занимается маркетинговым анализом, планированием, внедрением и контролем. Благодаря этой деятельности компания отслеживает и адаптируется к действующим лицам и силам в маркетинговой среде.

Основными компонентами маркетингового плана являются краткое содержание, текущая маркетинговая ситуация, угрозы и возможности, цели и проблемы, маркетинговые стратегии, программы действий, бюджеты и средства контроля.

Качественные характеристики внешней среды являются основой для проведения стратегического планирования рыночного поведения компании, поскольку они позволяют идентифицировать совокупность факторов, которые прежде всего должны быть приняты во внимание лицами, принимающими решения. Все эти аспекты внешней среды анализируются посредством PEST-анализа (Political, Economic, Social, Technological) (таблица 1) [2].

PEST-анализ – это маркетинговый инструмент для долгосрочного планирования в бизнесе, который позволяет учесть влияние факторов окружающей среды. PEST-анализ используется в менеджменте как инструмент исследования макроэкономических факторов среды, оказывающих влияние на функционирование как отдельной компании, так и отраслей народного хозяйства в целом. Прогнозирование последствий такого влияния помогает принимать обоснованные решения, а также минимизировать ошибки.

В различных исследованиях существуют множественные варианты проведения PEST-анализа, которые включают исследования законодательной и правовой среды, а также значительное количество расширенных индикаторов экологической безопасности и приоритетов политики устойчивого развития в регионах присутствия компании (PESTLE-, STEEPLE-, STEEPLED- и STEER- анализ).

Очевидно, что для каждого региона присутствия компании необходимо выбрать те факторы, которые оказывают наиболее существенное влияние на развитие местного сообщества, например, степень зрелости промышленности и наличия инфраструктуры, которая сможет поддержать конкурентное преимущество компании.

Ряд исследований может опираться на концепцию корпоративной социальной ответственности и важности демографических показателей, а также локальных нормативных требований к развитию местной социально-психологической экономической среды.

Таблица 1 – Факторы, рассматриваемые в PEST-анализе

Аспект PEST-анализа	Факторы
1	2
Political – политический	Государственная политика. Торговая политика. Местное законодательство, настоящее и будущее. Международное законодательство. Регулирующие органы и процессы. Финансирование, гранты и инициативы. Группы лоббирования и давления. Фискальная политика. Национальные стимулы для предпринимательства. Лицензирование. Прозрачность и контроль коррупции. Государственная политика по поддержке отдельных отраслей.
Economic – экономический	Местная экономика. Международная экономика. Экономические тенденции, инфляция. Корпоративное налогообложение. Налоги и пошлины на продукцию. Сезонность экономических циклов. Рыночные и торговые циклы. Каналы распространения и доступ к рынкам. ВВП, покупательская способность потребителей. Процентные ставки и обменные курсы.

Продолжение таблицы

1	2
Social – социальный	Демография. Психография и образ жизни. Потребительское восприятие брендов, товаров. Покупательское поведение потребителей. Эффект от рекламы и связей с общественностью. Влиятельные лица, образцы для подражания. Расовые, этнические, религиозные составляющие.
Technological – технологический	Новые материалы, оборудование, программное обеспечение и поддержка бизнес-процессов. Инновации в электронных процессах. Инновации в механических процессах. Инновации в дизайне продукции. Новые каналы распространения (например, Интернет-торговля). Влияние технологии на продукт.

Важной частью стратегического маркетинга является концепция брендинга, которая касается не только лишь логотипов и товарных знаков. Бренды тесно связаны с имиджем или, точнее, с его восприятием. Брендинг – это связь между атрибутами, которые покупатели ассоциируют с брендом, и тем, как владелец бренда хочет, чтобы потребитель воспринимал бренд: идентичность бренда. Со временем, либо из-за плохо проведенного маркетинга, либо из-за социальных изменений на рынках идентичность бренда меняется, приобретая новые атрибуты с точки зрения потребителя. Не все из них принесут пользу с точки зрения владельца бренда, поэтому предприниматели будут стремиться преодолеть разрыв между имиджем бренда и его идентичностью, пытаясь изменить восприятие клиентами имиджа бренда, чтобы приблизиться к желаемой идентичности. Общая конкурентная стратегия описывает фундаментальную основу для получения устойчивого конкурентного преимущества в отрасли. Фирмы могут определять свою конкурентоспособность по одному из трех факторов:

- превосходные навыки и человеческие ресурсы (например, наличие в штате компании высококвалифицированных специалистов, созданное в результате инвестиций компании в человеческий капитал – в обучение и профессиональное развитие, работу и развитие специальных компетенций сотрудников);
- превосходные ресурсы (например, наличие у компании патентов, защищенных товарных знаков, особых материальных активов, отношения фирмы с поставщиками и налаживание инфраструктуры распределения);
- превосходное положение (предложение фирмой уникальных продуктов или услуг, обслуживание определенных сегментов рынка и степень изоляции рынка от прямой конкуренции).

Важно, чтобы внутренний анализ давал независимую оценку превосходства и недостатков фирмы с точки зрения навыков, ресурсов или положения на рынке, поскольку это обеспечит основу для конкуренции в предстоящий период планирования. Именно в связи с этим ряд предприятий активно привлекают сторонних консультантов из специализированных агентств для обеспечения независимой оценки возможностей компании и формирования наиболее привлекательных рекламных и маркетинговых инструментов в соответствии с имеющимися ресурсами компании. В 1980 г. Майкл Портер разработал подход к формулированию стратегии, который оказался чрезвычайно популярным как среди ученых-теоретиков, так и среди практиков. Этот подход стал известен как школа позиционирования по причине того, что в нем уделяется особое внимание поиску надежной конкурентной позиции в отрасли или секторе.

Систематические подходы к проведению анализа внешней среды, которые были предложены Майклом Портером, прежде всего, предполагают необходимость исследования пяти сил-угроз и однозначно идентифицировать конкурентное преимущество.

Согласно подходу М. Портера, необходимо принимать во внимание угрозы со стороны товаров-субститутов, а также входа на рынок новых игроков, которые могут обеспечить инновационные решения, обладающие высокой конкурентоспособностью. Анализ появления новых игроков на рынке является существенной задачей, поскольку даже крупные предприятия могут в течение короткого периода времени потерять конкурентоспособность и стать заложниками новых технологических решений, которые больше нравятся клиентам или обладают объективно более высокой эффективностью по сравнению с товарами и услугами, предлагаемых компанией [8]. Наконец, Портер предлагает также обратить внимание на рыночную власть поставщиков и потребителей, а также оценить уровень конкурентной борьбы в связи со степенью развития рынка и стратегиями, которые применяются конкурентами на практике. Применение подобного систематического подхода позволяют компаниям сместить акценты в управлении в сторону рационального анализа и расчета альтернативных решений, которые позволяют повысить привлекательность размещения капитала [12].

Целью маркетингового анализа, как правило, является идентификация ценности, то есть способности удовлетворять самые различные и обширные потребности клиентов компании, а также способности встраиваться в существующие цепочки поставок, чтобы поддерживать функционирование отдельных товарных рынков. Отраслевой анализ ценности позволяет прояснить позицию компании в конкурентном пространстве, рассуждать о ключевых факторах успеха, которые поддерживают реализацию ранее разработанных маркетинговых стратегий поведения на конкретном рынке.

Маркетинговая стратегия компании описывает, каких клиентов она будет обслуживать, и как она будет создавать ценность для этих клиентов [11]. Чтобы разработать успешную маркетинговую стратегию, в первую очередь необходимо определить каких клиентов компания будет обслуживать и каким образом.

Разработка маркетинговой стратегии, ориентированной на потребительскую ценность, состоит из четырех этапов:

- сегментация рынка;
- рыночный таргетинг;
- дифференциация;
- позиционирование.

На первых двух этапах компания выбирает клиентов, которых будет обслуживать. Сегментация рынка представляет собой процесс распределения долей рынка по отдельным группам индикаторов, раскрывающий самые различные аспекты рыночных взаимодействий, потребностей реальных клиентов и стратегических партнеров, а также характеристики покупателей или их поведения, которые могут потребовать от ювелирных предприятий уникальных маркетинговых стратегий.

С помощью сегментации предприятия получают возможность идентифицировать различные сегменты рынка и применить для них стратегии в соответствии с полученными в результате маркетингового анализа профилями. Рыночный таргетинг заключается в оценке привлекательности каждого рыночного сегмента и выбора одного или нескольких сегментов.

На последних двух этапах компания принимает решение о ценностном предложении – каким образом она будет создавать ценность для целевых клиентов. Дифференциация заключается в разработке и выявлении ряда существенных особенностей продукта для создания более высокой потребительской ценности. Позиционирование заключается в том, чтобы рыночное предложение занимало четкое, отличительное место в сознании целевых потребителей по сравнению с конкурирующими продуктами [10]. Покупатели на любом рынке различаются своими потребностями, ресурсами, местоположением, покупательским отношением и покупательской практикой.

Посредством сегментации рынка компании делят большие, разнообразные рынки на более мелкие сегменты, которые можно достичь более эффективно и результативно с помощью продуктов и услуг, соответствующих их уникальным потребностям.

Сегментация рынка производится на основе следующих признаков: – географические (страны, регионы, города, районы, плотность населения, климат);

- демографические (возраст, пол, доход, род занятий, образование, религия, этническая принадлежность, поколение);
- психографические (образ жизни, особенности характера);
- поведенческие (сходство покупателя и продавца, отношение к риску, лояльность).

Современные цифровые технологии глубоко изменили отношения людей на планете друг к другу. Цифровая эпоха породила набор новых инструментов для построения отношений с клиентами, от веб-сайтов, онлайн-рекламы и интерактивных объявлений, приложений и блогов до онлайн-сообществ и социальных сетей, как зарубежных, таких как Facebook, Instagram (ресурсы, принадлежащие компании Meta, деятельность которой запрещена в РФ), Twitter, YouTube, Pinterest, так и отечественных, как ВКонтакте, Одноклассники и Telegram.

Если еще вчера крупные компании были сосредоточены в основном на массовом маркетинге, ориентированном на удовлетворении схожих потребностей широких сегментов клиентов, то сегодня современные компании используют интернет и социальные сети, чтобы уточнить свой таргетинг и более адресно и интерактивно привлекать клиентов. Используя новые возможности, компании могут собирать все больше информации о клиентах и тем самым найти подход к каждому, и каждому из них представить свое персональное предложение. Новый маркетинг — это маркетинг, способствующий прямому и постоянному вовлечению клиентов в формирование разговоров о бренде, взаимодействию с брендом и сообществом бренда. Маркетинг по привлечению клиентов выходит за рамки простой продажи бренда потребителям. Его цель — сделать бренд значимой частью разговоров и жизни потребителей [9].

Таким образом, стратегический маркетинг является научным направлением в рамках менеджмента, который направлен на концептуальное поддержание процессов планирования конкурентной стратегии предприятия. Стратегический маркетинг является основой для формирования прогнозов будущего развития компании в соответствии с рыночными трендами, поскольку данная дисциплина способствует повышению уровня управленческой осознанности по вопросам природы создания потребительской ценности, стратегии формирования привлекательного предложения для самого широкого спектра клиентов и стратегических партнеров.

На практике известно много инструментов стратегического маркетинга, которые обладают высокой значимостью и могут внести существенный вклад в повышение эффективности деятельности производственного предприятия или организации, занимающейся продажами. Стратегический маркетинг помогает компаниям исследовать различные аспекты внешней среды, интерпретировать рыночные сигналы и сформировать понимание существенных трендов, которые могут принести компании дополнительную прибыль или обеспечить ее выживание в условиях высокой конкуренции.



**Источники:**

1. Авдеева И.Л. Методология стратегического управления изменениями в контексте современных вызовов и возможностей экономики / И.Л. Авдеева // Среднерусский вестник общественных наук. 2022. Т. 17. № 1. С. 186-200.
2. Авдеева И.Л. Стратегический менеджмент: аналитические методы его осуществления / И.Л. Авдеева, А.А. Суровнева А.А. Учебно-методическое пособие / Орел, 2022. С. 172
3. Гараев О.Р. Концепция стратегического управления в деятельности экономических систем различного уровня / О.Р. Гараев, И.Л. Авдеева // В сборнике: Современные тенденции развития менеджмента и государственного управления. Материалы всероссийской очной научно-практической конференции. 2021. С. 53-58.
4. Головина Т.А. Инновационные стратегии управления человеческим капиталом на основе цифровых технологий / Т.А. Головина, А.Е. Белолипецкая // Среднерусский вестник общественных наук. 2020. Т. 15. № 6. С. 159-174.
5. Головина Т.А. Концепция стратегического управления экономическими системами / Т.А. Головина, Е.Л. Тиханов // В сборнике: Стратегическое управление развитием социально-экономических систем: теория, практика. Материалы всероссийской научно-практической конференции. Воронеж, 2020. С. 20-24.
6. Головина Т.А. Современные аспекты стратегического планирования наукоемкого производства / Т.А. Головина, А.В. Полянин // Экономика и предпринимательство. 2020. № 9 (122). С. 1054-1058.
7. Головина Т.А. Тенденции современного менеджмента организаций в конкурентоспособной среде / Т.А. Головина, М.И. Белокурова, П. Абраев // В сборнике: Современные тенденции развития менеджмента и государственного управления. Материалы всероссийской очной научно-практической конференции. 2021. С. 59-67.
8. Докукина И.А. Методический подход к оценке кадрового потенциала на основе обоснования стратегических направлений развития / И.А. Докукина, А.В. Полянин // Организатор производства. 2020. Т. 28. № 2. С. 54-72.
9. Докукина И.А. Особенности маркетинговой стратегии позиционирования портфеля брендов / И.А. Докукина, Н.В. Пьянова // Вестник ОрелГИЭТ. 2019. № 2 (48). С. 40-45.
10. Захаркина Н.В. Адаптивный подход к разработке стратегии устойчивого развития промышленного предприятия / Н.В. Захаркина, Т.А. Алехина // В книге: Социально-экономические и правовые основы развития экономики. коллективная монография. Уфа, 2017. С. 118-131.
11. Ильин И.В. Особенности разработки и реализации стратегических решений в системе проектного финансирования / И.В. Ильин, Н.Н. Соколова, Н.В. Захаркина // Вестник ОрелГИЭТ. 2019. № 4 (50). С. 59-65.
12. Концепция общего и стратегического менеджмента: новые вызовы и возможности / Головина Т.А., Авдеева И.Л., Горбова И.Н., Докукина И.А., Карасева Е.Н., Макарова Ю.Л., Парахина Л.В., Полянин А.В., Тугачева Л.В., Тычинская И.А. Коллективная научная монография / Орел, 2018.
13. Власова, Н. Ю. Анализ влияния поведенческих факторов в цифровом маркетинге / Н. Ю. Власова, Е. С. Куликова // Вестник Академии знаний. – 2022. – № 51(4). – С. 76-80. – EDN APPJFN.
14. Мирошниченко, М. А. Методика совершенствования деятельности компании с применением контроллинга маркетинга / М. А. Мирошниченко, С. С. Грубка, А. В. Петрова // Естественно-гуманитарные исследования. – 2022. – № 40(2). – С. 176-185. – EDN TBWUFQ.

## Современные финансовые исследования Modern financial research

EDN: SKTIKY



*С.С. Морозкина – к.э.н., доцент кафедры бухгалтерского учета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия,*

*S.S. Morozkina – candidate of economic sciences, associate professor of the department of accounting, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*Ю.Н. Павленко – к.э.н., доцент кафедры бухгалтерского учета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия,*

*Yu.N. Pavlenko – candidate of economic sciences, associate professor of the department of accounting, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*В.О. Лактионова – обучающаяся факультета финансы и кредит, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, vl453148@gmail.com,*

*V.O. Laktionova – student of the faculty of finance and credit, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*К.В. Белова – обучающаяся факультета финансы и кредит, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, belovakseniya20@gmail.com,*

*K.V. Belova – student of the faculty of finance and credit, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia.*

### ОСОБЕННОСТИ УЧЕТА КРЕДИТНЫХ ОПЕРАЦИЙ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

### FEATURES OF ACCOUNTING FOR CREDIT OPERATIONS OF A COMMERCIAL BANK IN MODERN CONDITIONS

**Аннотация.** В данной статье актуализирована значимость кредитных операций, выделены и рассмотрены основные принципы потребительского кредита. Также рассмотрены особенности учета кредитных операций коммерческих банков. Определены основные типы банковских операций, даны отличительные черты учета в кредитной организации и описаны два основных блока, по которым анализируется кредитоспособность физического лица. Рассмотрен объем кредитов, депозитов и прочих средств, предоставленных физическим лицам РФ в динамике за 2019-2021 гг. Помимо этого, была проведена рейтинговая оценка пяти крупных российских банков по нескольким критериям, имеющим особую значимость для физических лиц при выборе кредитующего банка. В результате чего был выделен банк, в котором условия кредитования физических лиц наиболее выгодны. В заключении определен залог успешного функционирования коммерческих банков.

**Abstract.** In this article, the importance of credit operations is updated, the main principles of consumer credit are identified and considered. The features of accounting for credit operations of commercial banks are also considered. The main types of banking operations are identified, the distinctive features of accounting in a credit institution are given, and two main blocks are described, according to which the creditworthiness of an individual is analyzed. The volume of loans, deposits and other funds provided to individuals of the Russian Federation in dynamics for 2019-2021 is considered. In addition, five large Russian banks were rated according to several criteria that are of particular importance for individuals when choosing a lending bank. As a result, a bank was singled out, in which the conditions for lending to individuals are most favorable. In conclusion, the key to the successful functioning of commercial banks is determined.

**Ключевые слова:** кредитная организация, учет, банк, синтетический счет, операции, кредитование.

**Keywords:** credit institution, accounting, bank, synthetic account, operations, lending.

Основой функционирования любой рыночной экономики считается достаточно развитая система кредитования. Она позволяет банковским клиентам располагать денежными средствами необходимыми для удовлетворения потребностей, а также обеспечивает банки возможностью размещения средств и получения дохода от данного вида операций.

Коммерческий банк – кредитная организация, специализирующаяся на оказании банковских услуг и выполнении банковских операций. Выделяют четыре группы банковских операций:

- пассивные, связанные с привлечением денежных активов для формирования ресурсов банка;
- активные, применяются коммерческим банком с целью результативного и рационального размещения привлеченных средств;
- банковские услуги – в данном случае банк выступает посредником, при проведении инкассовых, аккредитивных, трастовых и лизинговых операций;

– собственные операции – операции, связанные непосредственно с функциональными обязанностями кредитной организации, а именно: обеспечение и приобретение банковского оборудования, безопасность банка, расчеты с персоналом по оплате труда и т.д. [1].

Банковская система занимает важное место в современной экономике, ее деятельность неразрывно связана с постоянно-растущими потребностями производственного процесса, которые обеспечиваются необходимыми ресурсами за счет кредитных операций.

Такие операции являются основными активными операциями банка, которые обеспечивают его значительный доход. Именно по этой причине важно грамотно вести учет в кредитных организациях, отражая операции на соответствующих счетах, с помощью нормативных документов, регламентирующих порядок учета. Одним из таких является Положение Центрального Банка России от 27.02.2017 № 579-П «О плане счетов бухгалтерского учета для кредитных организаций и порядке его применения».

Кредитные операции в банке оформляются кредитным отделом. На сегодняшний день коммерческие банки самостоятельно создают кредитный комитет, разрабатывают порядок кредитования клиентов и определяют порядок выдачи кредитов [6].

Определим основные принципы кредитования в таблице 1.

Таблица 1 – Основные принципы потребительского кредита [4]

Принцип	Содержание
Возвратность	Обязанность своевременного возврата заемщиком средств кредитора после завершения их использования
Платность	Необходимость оплаты заемщиком права на использование кредитных ресурсов, при этом происходит фактическое распределение между кредитором и заемщиком дополнительного дохода, полученного при использовании заемщиком ссуды
Срочность	Обязанность возврата кредита в определенный срок, установленный кредитным договором
Обеспеченность	Необходимость защиты имущественных интересов кредитора от возможного нарушения заемщиком принятых в договоре обязательств
Целевой характер	Инструмент контроля кредитором соблюдения кредитного договора
Дифференцированность	Необходимость дифференцированного подхода в предоставлении кредитов разным категориям заемщиков

Кредитный процесс состоит из следующих стадий:

- планирование,
- предоставление,
- использование,
- возврат банковских ссуд.

Механизм кредитования – совокупность организационно-технических методов, с помощью которых происходит предоставление и возврат банковских ссуд.

Он включает: объекты и приемы кредитования, выдачу ссуд, использование ссудных счетов, а также способы погашения ссуд [6].

Учет срочной ссудной задолженности при работе с клиентами, в плане счетов, относятся на следующие балансовые счета первого порядка с номера 441 по 457 в зависимости от правовой структуры заемщика [3]. Сумма гарантий или поручительства, полученных в обеспечение по кредиту учитывается на внебалансовых счетах.

По дебету счетов отражаются:

- суммы предоставленных кредитов в корреспонденции с банковскими счетами клиентов, счетами по учету депозитов (вкладов) физических лиц, корреспондентскими счетами, суммы причисленных процентов в корреспонденции со счетом по учету требований по получению процентов;
- суммы восстановленных кредитов в корреспонденции со счетами по учету просроченной задолженности клиентов, отсроченных в установленном в кредитной организации порядке.

По кредиту счетов отражаются:

- суммы погашенной задолженности по предоставленным клиентам кредитам в корреспонденции с банковскими счетами клиентов, счетом по учету кассы, счетами по учету депозитов, счетами по учету расчетов с работниками по оплате труда, корреспондентскими счетами;
- суммы задолженности, списанные на счета по учету просроченной задолженности клиентов;
- суммы в оплату имущества, отнесенные на счета по учету зачетных операций, если в соответствии с договором кредитная организация, в установленном порядке, покупает имущество у клиента, имеющего задолженность по кредиту.

Операции совершаются в корреспонденции с соответствующими счетами.

Деятельность коммерческих банков связана с разнообразными рисками, так как учитываются многие факторы: политические, экологические социально-экономические и т.д. Самые большие риски возникают при кредитовании физических лиц.

Для обеспечения безопасности выданных кредитов банки повышают процентные ставки, в соответствии с ключевой ставкой ЦБ РФ, производят формирование резервов на возможные потери по ссудам, а также проводят анализ кредитоспособности заемщика и др. [2].

Анализ кредитоспособности физического лица состоит из двух основных блоков:

1) экспертная оценка целесообразности предоставления кредита. Кредитные организации оценивают предоставленную клиентом информацию с точки зрения банковских требований. Наряду с объективными финансовыми показателями банком оценивается кредитоспособность заемщика, личностные характеристики и объективные финансовые величины.

2) метод кредитного скоринга (балльная оценка заемщика). Суть данного блока основана на составлении банком перечня определяющих характеристик, каждой из которых присваиваются определенные баллы. Общее набранное количество баллов потенциального заемщика отражает оценку его кредитоспособности.

Рассмотрим объем кредитов, депозитов и прочих средств, предоставленных физическим лицам РФ в динамике за 2019-2021 гг. в таблице 2.

Таблица 2 – Объем кредитов и прочих средств, предоставленных физическим лицам в РФ, млн руб. [5]

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2021 г. в % к	
				2019 г.	2020 г.
Кредиты и прочие средства, физическим лицам	17 568 169	19 949 573	25 067 579	142,7	125,7
Всего кредитов и прочих средств, предоставленных корпоративным клиентам и физическим лицам	53 514 094	53 086 129	77 089 778	144,1	145,2

По данным таблицы 2 видно, что наблюдается ежегодное увеличение величины кредитов и прочих средств, предоставленных физическим лицам. В 2021 г. данный показатель составил 25 067 579 млн руб.

В связи с таким положением проведем рейтинговый анализ банков с наибольшими объемами кредитования физических лиц в таблице 3 и определим наиболее выгодный, с позиции физического лица.

Выделим критерии отбора максимально выгодного банка с позиции заемщика:

- наиболее широкий спектр, предоставляемых видов кредитования;
- наиболее короткий срок кредитования;
- максимально низкая процентная ставка;
- наименьшая сумма кредита;
- минимальные требования к заемщику.

Рейтинг был составлен по данным таких банков, как ПАО «Сбербанк», АО Банк ВТБ, АО «Альфа-Банк», АО «Россельхозбанк» и АО Банк «ГПБ», где 1 – это самые привлекательные условия, 5 – менее привлекательные условия для потребителей.

Таблица 3 – Рейтинг банков по кредитам населению на 01.12.2022 г.

Показатели	ПАО «Сбербанк»	АО Банк ВТБ	АО «Альфа-Банк»	АО «Россельхозбанк»	АО Банк ГПБ
Виды кредитов	Потребительский Автокредит Кредитные карты Ипотека Рефинансирование	Потребительский Автокредит Кредитные карты Ипотека Рефинансирование	Потребительский Автокредит Кредитные карты Ипотека Рефинансирование	Потребительский Пенсионный Автокредит Кредитные карты Рефинансирование Ипотека	Потребительский Кредитные карты Кредит под залог квартиры Рефинансирование
Рейтинг	2	2	2	1	3
Минимальный срок кредита	3 месяца	6 месяцев	12 месяцев	13 месяцев	13 месяцев
Рейтинг	1	2	3	4	4
Минимальная процентная ставка	4,5 %	4,4 %	4,5 %	5,5 %	4,4 %
Рейтинг	2	1	2	3	1
Минимальная сумма кредита	1000 руб.	100 тыс. руб.	100 тыс. руб.	30 тыс. руб.	300 тыс. руб.
Рейтинг	1	3	3	2	4
Требования к заемщику	Гражданство РФ Возраст заемщика от 21 до 70 лет Непрерывный трудовой стаж от 6 месяцев	Гражданство РФ Возраст заемщика от 23 до 75 лет – Официальный доход от 10 000 рублей в месяц Постоянная регистрация на территории РФ Общий трудовой стаж от 1 года	Гражданство РФ Возраст заемщика от 21 до 70 лет Постоянный доход от 10 000 рублей после вычета налогов Непрерывный трудовой стаж от 3 месяцев	Гражданство РФ Возраст заемщика от 21 до 63 лет Постоянная регистрация на территории РФ Непрерывный трудовой стаж от 4 месяцев	Гражданство РФ Возраст заемщика от 20 до 70 лет Непрерывный трудовой стаж от 3 месяцев
Рейтинг	2	5	3	4	1

По данным таблицы 3, ПАО «Сбербанк» занимает лидирующую позицию в предоставлении розничных услуг кредитования населению.

Виды кредитов представлены широким ассортиментом, минимальная ставка по кредиту находится на невысоком уровне, а также более гибкие требования по отношению к заемщику и имеется возможность кредитования на суммы от 1000 руб.

Наиболее выгодным вариантом кредитования для физического лица являются условия ПАО «Сбербанк», с достаточно невысокой процентной ставкой годовых и минимальными требованиями к заемщику.

Качественный учет кредитных операций – залог успешного функционирования коммерческих банков. Достаточный объем денежных ресурсов обеспечивает эффективную работу кредитной организации. Им отведена особая роль в банках, их использование будет напрямую влиять на результаты деятельности кредитной организации.

#### **Источники:**

1. Бардовский, В. П. Экономика: Учебник / В.П. Бардовский, О.В. Рудакова, Е.М. Самородова. – М. : ИД ФОРУМ: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 672 с.: ил.; – (Высшее образование). – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/494222> (дата обращения: 13.11.2022). – Режим доступа: по подписке.
2. Бексултанова Д. А. Управление финансовыми рисками населения в системе потребительского кредитования // Синергия Наук. – 2020. – №. 44. – С. 104-114.
3. Муллинова С. А. Бухгалтерский учет в банках : учеб. пособие / С. А. Муллинова, С. С. Морозкина. – Майкоп, Изд-во Магарин О. Г., 2017. – 224 с.
4. Румянцев И. А. Базовые принципы потребительского кредитования // Аллея науки. – 2018. – Т. 1. – №. 6. – С. 782-793.
5. Статистический бюллетень Банка России [электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.cbr.ru/collection>.
6. Чепик, О. В. Финансы и кредит : учебное пособие / О. В. Чепик, Н. М. Томина, А. А. Романов. – Рязань : Академия ФСИН России, 2019. – 212 с.
7. Ершова, И. Г. Методы оценки качества розничных платежных услуг коммерческих банков / И. Г. Ершова, Е. Ю. Якимова // Вестник Академии знаний. – 2021. – № 42(1). – С. 310-316. – DOI 10.24412/2304-6139-2021-10930. – EDN CXPPSP.
8. Корсунова, Н. Н. Развитие дистанционных каналов банковского обслуживания и их влияние на организацию обслуживания корпоративных клиентов в условиях цифровизации финансовой системы / Н. Н. Корсунова // Естественно-гуманитарные исследования. – 2021. – № 33(1). – С. 130-146. – DOI 10.24412/2309-4788-2021-10845. – EDN YYXYMI.
9. Львова, М. И. Стратегия цифровизации банковского регулирования на основе внедрения инструментов SupTech и RegTech / М. И. Львова, Н. Н. Мокеева // Вестник Академии знаний. – 2022. – № 51(4). – С. 417-423. – EDN TSSJBH.
10. Морозкина, С. С. Сравнительная характеристика потребительских кредитов банков / С. С. Морозкина, А. В. Последова, И. А. Фадеева // Деловой вестник предпринимателя. – 2020. – № 2(2). – С. 67-71. – EDN VVYZJY.
11. Цвырко, А. А. Адаптация банковского бизнеса к современным цифровым трендам / А. А. Цвырко, Н. В. Сухорукова, Т. Н. Иващенко // Естественно-гуманитарные исследования. – 2022. – № 41(3). – С. 372-381. – EDN MCKURA.

EDN: RZWHBU



*Н.Н. Тюпакова – д.э.н., доцент, профессор кафедры финансов, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, tupaкова\_n@mail.ru,*

*N.N. Tupaikova – doctor of economics, associate professor, professor of the department of finance, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*К.В. Торопов – обучающийся факультета финансы и кредит, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, toropov.k3r1ll@mail.ru,*

*K.V. Toropov – student of the faculty of finance and credit, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*А.В. Михайлюк – обучающаяся факультета финансы и кредит, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, nastia.mih.2000@mail.ru,*

*A.V. Mikhailyuk – student of the faculty of finance and credit, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia.*

## РОЛЬ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ В ОБЕСПЕЧЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ THE ROLE OF THE FINANCIAL STABILITY OF THE ORGANIZATION IN ENSURING THE EFFECTIVENESS OF THE FUNCTIONING OF THE ORGANIZATION

**Аннотация.** Финансовая устойчивость организации является фактором платежеспособности и кредитоспособности. Именно поэтому проведение анализа финансовой устойчивости является важным этапом анализа экономической деятельности организации. Финансовая устойчивость организации представляет собой такую сферу деятельности организации, которая отражает возможность своевременно и в полном объеме производить платежи и финансово обеспечивать деятельность организации. Кроме того, при изучении финансовой устойчивости организации возможно определить факторы, влияющие на ухудшение финансового благополучия организации в течение периода исследования и на основе произведенных заключений произвести мероприятия по оптимизации финансового положения организации. При оценке финансовой устойчивости организации в работе использовались методы абсолютных и относительных показателей анализа финансовой устойчивости. На основе расчета различных коэффициентов и определения типа финансовой устойчивости с помощью трехфакторной модели были сформулированы соответствующие выводы, а также были выявлены факторы, которые оказали влияние на изменение абсолютных и относительных величин финансовой устойчивости.

**Abstract.** The financial stability of the organization is a factor of solvency and creditworthiness. That is why the analysis of financial stability is an important stage in the analysis of the economic activity of the organization. The financial stability of the organization is such a sphere of activity of the organization, which reflects the ability to make payments in a timely manner and in full and financially support the activities of the organization. In addition, when studying the financial stability of an organization, it is possible to determine the factors that affect the deterioration of the financial well-being of the organization during the study period and, based on the conclusions made, take measures to optimize the financial situation of the organization. When assessing the financial stability of the organization, the methods of absolute and relative indicators of the analysis of financial stability were used in the work. Based on the calculation of various coefficients and the determination of the type of financial stability using a three-factor model, the corresponding conclusions were drawn, and the factors that influenced the change in the absolute and relative values of financial stability were identified.

**Ключевые слова:** финансовая устойчивость, ликвидность, платежеспособность, эффективность.

**Keywords:** financial stability, liquidity, solvency, efficiency.

Актуальность выбранной темы обуславливается необходимостью исследования финансовой деятельности организации для выявления факторов нарушения платежеспособности и эффективности.

Эффективность деятельности организации полностью зависит от финансовой устойчивости [3]. Именно поэтому необходимо поддерживать стабильный уровень этого показателя для финансирования своей деятельности.

Финансовая устойчивость – это фактор деятельности организации, который характеризует способность организации своевременно и в полном объеме производить платежи и финансировать свою деятельность, а также прогнозировать форс-мажорные обстоятельства и поддерживать оптимальный уровень платежеспособности в течение всего периода исследования и в перспективе.

Расчет коэффициента устойчивости организации позволяет провести оценку ее стабильности и изучить ее финансовые возможности на ближайшее время [1]. Коэффициент финансовой устойчивости показывает количество долгосрочных и устойчивых источников финансирования хозяйственной деятельности корпорации за исследуемый период времени. Проведение анализа финансовой устойчивости будем начинать на основе данных бухгалтерского баланса ЗАО «Племзавод Гулькевичский» за 2019-2021 гг.

ЗАО «Племзавод Гулькевичский» является сельскохозяйственным производителем и занимает лидирующие позиции среди хозяйственных предприятий России. Организация обеспечивает своих покупателей высококачественной продукцией растениеводства и животноводства.

Для оценки финансовой устойчивости организации чаще всего используют две группы показателей – абсолютные и относительные показатели. Группа относительных показателей финансовой устойчивости способна охарактеризовать уровень финансовых рисков организации за исследуемый период, а также позволяет оценить уровень зависимости деятельности организации от заемных источников финансирования [4].

Для оценки финансовой устойчивости ЗАО «Племзавод Гулькевичский» с помощью относительных показателей исследуем данные таблицы 1.

Таблица 1 – Относительные коэффициенты финансовой устойчивости ЗАО «Племзавод Гулькевичский»

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Отклонение (+/-) 2021 г. к 2019 г.
Коэффициент независимости	0,584	0,627	0,652	0,068
Коэффициент концентрации заемного капитала	0,416	0,373	0,348	-0,068
Коэффициент финансового левериджа	0,713	0,594	0,533	-0,180
Мультипликатор собственного капитала	1,713	1,594	1,533	-0,180
Коэффициент текущей задолженности	0,237	0,166	0,142	-0,095
Коэффициент устойчивого финансирования	0,763	0,834	0,858	0,095
Коэффициент структуры заемного капитала	0,431	0,553	0,592	0,161
Коэффициент маневренности	-0,229	-0,175	-0,083	0,161

Рост коэффициента независимости ЗАО «Племзавод Гулькевичский» характеризует преобладание собственного капитала в общей величине источников финансирования хозяйственной деятельности организации. Полученное значение в 2021 г. свидетельствует о росте финансовой устойчивости организации.

Полученное значение коэффициента концентрации заемного капитала, равное в 2021 г. 0,348 свидетельствует о невысоком уровне риска бизнеса ЗАО «Племзавод Гулькевичский», но при этом присутствует риск неплатежеспособности.

Весомое сокращение значения коэффициента финансового левериджа, которое в 2021 г. составило 0,533, характеризует сокращение эффективности политики управления капиталом организации.

О невысоком уровне платежеспособности и неустойчивом финансовом положении ЗАО «Племзавод Гулькевичский» свидетельствует динамика коэффициента текущей задолженности за 2019-2021 гг. Данный показатель доказывает, что организация не обладает необходимым запасом средств для погашения своих обязательств в кратчайшие сроки.

О стабильном уровне финансовой устойчивости свидетельствует значение коэффициента устойчивого финансирования. Организация обладает необходимым запасом собственных источников для стабильного функционирования хозяйственной деятельности.

Негативным фактором считается отрицательный результат коэффициента маневренности капитала ЗАО «Племзавод Гулькевичский». Это свидетельствует о недостатке собственного капитала для формирования оборотных активов.

Таким образом, результат анализа относительных коэффициентов финансовой устойчивости ЗАО «Племзавод Гулькевичский» показал, что организация обладает нормальным уровнем финансовой устойчивости, но при этом присутствует риск возникновения неплатежеспособности. Негативным фактором в данном случае является отрицательное значение коэффициента маневренности капитала, что отражает нехватку собственного оборотного капитала для погашения затрат и формирования оборотных активов.

После анализа относительных коэффициентов финансовой устойчивости необходимо определить уровень финансовой устойчивости при помощи абсолютных коэффициентов [2]. Данный тип показателей с помощью трехкомпонентной модели позволит детально изучить объем имеющихся ресурсов ЗАО «Племзавод Гулькевичский» для формирования запасов и затрат в течение анализируемого периода.

С помощью данных таблицы 2 проведем анализ абсолютных коэффициентов финансовой устойчивости.

Таблица 2 – Абсолютные коэффициенты финансовой устойчивости ЗАО «Племзавод Гулькевичский»

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Отклонение 2021 г. к 2019 г., +/-, тыс. руб.
Запасы	269748	139973	147821	-121927
Собственные оборотные средства	-333818	-256284	-129090	204728
Функциональный капитал	12070	141562	319698	307628
Общая величина основных источников	468061	289778	628853	160792
А) Излишек (+) или недостаток (-) собственных оборотных средств	-603566	-396257	-276911	326655
Б) Излишек (+) или недостаток (-) функционального капитала формирования запасов и затрат	-257678	1589	171877	429555
В) Излишек (+) или недостаток (-) общей величины основных источников формирования запасов и затрат	198313	149805	481032	282719
Трехкомпонентный показатель типа финансовой ситуации, S	{0; 0; 1}	{0; 1; 1}	{0; 1; 1}	X

Сумма запасов ЗАО «Племзавод Гулькевичский» за исследуемый период значительно сократилась. В 2021 г. запасы составили 148 млн. руб.

В течение всего исследуемого периода в организации наблюдается существенная нехватка собственных оборотных средств, при этом данная нехватка в течение исследуемого периода сокращается. Объем собственных оборотных средств ЗАО «Племзавод Гулькевичский» увеличился на 204 млн. руб.

Также за период исследования увеличиваются объемы функционального капитала и общей величины основных источников организации на 307 млн. руб. и 160 млн. руб. соответственно.

Абсолютные коэффициенты финансовой устойчивости ЗАО «Племзавод Гулькевичский» показали, что к 2021 г. сохраняется недостаток собственных оборотных средств в размере 277 млн. руб. для покрытия запасов и затрат, следовательно, данная фактор является причиной сформированного типа нормальной финансовой устойчивости.

При формировании запасов и затрат у ЗАО «Племзавод Гулькевичский» образуется излишек функционального капитала и общей величины основных источников.

В связи с сформированной тенденцией при анализе динамики капитала ЗАО «Племзавод Гулькевичский» для финансирования своей деятельности трехкомпонентный показатель типа финансовой ситуации организации в течение всего анализируемого периода данная модель была представлена в виде {0; 1; 1}. Данный тип финансовой устойчивости характеризуется нормальным уровнем платежеспособности в течение всего исследуемого периода, заемные средства в процессе производства используются эффективно, а производственная деятельность является доходной и эффективной.

Величина запасов превышает сумму собственного оборотного капитала ЗАО «Племзавод Гулькевичский» в течение всего анализируемого периода, но организация обладает довольно большим запасом совокупных источников финансирования, сумма которых ежегодно увеличивается и обеспечивает стабильную деятельность организации.

Оценка финансовой устойчивости ЗАО «Племзавод Гулькевичский» показала, что организация обладает нормальным типом финансовой устойчивости, но при этом присутствует риск неплатежеспособности. Формирование нормального типа финансовой устойчивости организации обуславливается возникновением нехватки собственного оборотного капитала для полного финансирования деятельности организации.

ЗАО «Племзавод Гулькевичский» не может обеспечивать в полном объеме все свои обязательства. Для эффективного управления платежеспособностью важно своевременно фиксировать все активы и обязательства для эффективного прогнозирования деятельности. Это поможет обеспечить контроль за соблюдением обязательств и эффективно распределять активы для покрытия обязательств.

#### Источники:

1. Басовский, Л. Е. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Л.Е. Басовский, Е.Н. Басовская – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019 – 366 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/989379>.
2. Бахмарева, Н. В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Н. В. Бахмарева. – Красноярск: СибГУ им. академика М. Ф. Решетнёва, 2021. – 100 с. – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/195092>.
3. Бочарова О.Ф. Особенности мониторинга финансовой устойчивости в газораспределительных организациях / О.Ф. Бочарова, А.Л. Георгиевский, М.В. Данилов // Экономика и предпринимательство. – 2019. – № 3 (104). – С. 1272-1276.
4. Бочарова О.Ф. Предварительная оценка баланса как этап оценки финансового состояния организации / О.Ф. Бочарова, М.О. Михайлова // Экономические исследования и разработки. – 2018. – № 2. – С. 47-67.
5. Бочарова О.Ф. Финансовая устойчивость как показатель эффективности управления финансами организации / О.Ф. Бочарова, Л.В. Стародубцева // В сборнике: Факторы экономического роста: мировые тренды и российские реалии. Сборник статей по материалам Международной научно-практической конференции молодых ученых, посвященной памяти чл.-корр. РАСХН А.А. Семенова. – 2017. – С. 59-63.
6. Кобелева, И. В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности коммерческих организаций [Электронный ресурс]: учеб. пособие / И.В. Кобелева, Н.С. Ивашина. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2019. – 292 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/986944>.
7. Кушу, С. О. Финансовый менеджмент [Электронный ресурс]: учебн. пособие / С. О. Кушу. – Краснодар, Саратов: Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа, 2018. – 65 с. – Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/79918.html>.
8. Тюпакова Н.Н. Апробация методик оценки вероятности банкротства для организаций АПК / Н.Н. Тюпакова, О.Ф. Бочарова // Экономика и предпринимательство. – 2018. – № 2 (91). – С. 810-818.
9. Тюпакова Н.Н. Оценка эффективности управления денежными потоками организации / Н.Н. Тюпакова, О.Ф. Бочарова, С.С. Елгаловская // Вестник Академии знаний. – 2021. – № 45 (4). – С. 411-417.
10. Болотнова, Е. А. Влияние инфляции на данные финансовой отчетности предприятий / Е. А. Болотнова, Д. А. Зацепина, А. С. Карабаева // Вестник Академии знаний. – 2021. – № 44(3). – С. 266-272.
11. Васильева, Н. К. Оценка потенциальности банкротства организации на основе анализа показателей платежеспособности и ликвидности / Н. К. Васильева, А. Ю. Иванов, К. В. Бутакова // Естественно-гуманитарные исследования. – 2022. – № 40(2). – С. 348-356. – EDN YVONPD.



## Современные проблемы управления Modern management problems

EDN: RVWACV



*А.А. Адаменко – д.э.н., профессор кафедры теории бухгалтерского учета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, adam83@mail.ru,*

*A.A. Adamenko – doctor of economical sciences, professor of the department of accounting theory, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*Т.Е. Хорольская – к.э.н., доцент кафедры теории бухгалтерского учета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, khorolskaya77@mail.ru,*

*T.E. Khorolskaya – candidate of economic sciences, associate professor of the department of accounting theory, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*Н.И. Садкова – магистрант кафедры «Менеджмент и управление персоналом», Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, Орел, Россия, nsadkova@yandex.ru,*

*N.I. Sadkova – graduate student of the department «Management and personnel management», Central Russian Institute of Management, Branch of RANEPA, Orel, Russia.*

### СОВРЕМЕННЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОДАЖАМИ В ТОРГОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ MODERN ASPECTS OF SALES MANAGEMENT IN TRADE ORGANIZATIONS

**Аннотация.** С годами развитие продаж превратилось в незаменимый элемент, характерный для большинства быстрорастущих торговых организаций. Без развития продаж эффективность продавцов пострадала бы, что привело бы к снижению ставок закрытия и падению корпоративных доходов. Стратегия развития продаж организации в значительной степени влияет на ее шансы достичь целевых показателей по доходам и добиться роста. Успешная стратегия развития продаж охватывает три ключевых элемента: персонал, процесс и технологию. Стратегия развития продаж должна быть сосредоточена на обеспечении высокой производительности по соответствующим показателям, что в конечном итоге приведет к более высоким показателям выручки. В статье раскрыто содержание концепции управления продажами в торговой организации, обоснована важность стратегического подхода в данном процессе, выделена роль персонала в повышении эффективности продаж.

**Abstract.** Over the years, sales development has become an indispensable element characteristic of most fast-growing sales organizations. Without sales development, the effectiveness of salespeople would suffer, leading to lower closing rates and falling corporate revenues. An organization's sales development strategy greatly affects its chances of meeting its revenue targets and achieving growth. A successful sales development strategy encompasses three key elements: people, process and technology. A sales development strategy should focus on delivering high performance on relevant metrics, which will ultimately lead to higher revenue performance. The article reveals the content of the concept of sales management in a trade organization, justifies the importance of the strategic approach in this process, highlights the role of personnel in improving sales performance.

**Ключевые слова:** управление продажами, торговая организация, методы продаж, менеджер по продажам

**Keywords:** sales management, sales organization, sales methods, sales manager

Главная цель функционирования торгового предприятия – это реализация продукции потребителю, которая будет удовлетворять его социальные, биологические и экономические потребности. В свою очередь основная ценность управления продажами состоит в том, что она ориентирована на привлечение денежных потоков, то есть прибыли, а также в стремлении нести полную экономическую ответственность за свои действия. Эффективная система управления продажами помогает выстраивать четкую структуру взаимоотношений с потребителями, которая позволяет получать от них обратную связь относительно изменения в динамике спроса. Впоследствии – проводить анализ и корректировать те предложения, что будут анонсированы покупателю.

Не стоит забывать и о том, что переход к рыночной экономике сформировал развитие конкуренции между производителями продукции, которая стимулирует эволюцию и усовершенствование товаров и услуг. Именно поэтому эффективная система управления продажами позволяет осуществлять механизм развития здоровой конкуренции и организует возможность представлять свой товар среди других в равных условиях. При этом получать обратную связь от торговых организаций о спросе на их продукцию. Все эти особенности и формируют основу для эффективной системы управления продажами, которая будет направлена на обеспечение наибольшего объема реализации продукции за счет планирования, организации, мотивации и контроля над деятельностью торговой организации.

Понятия «продаж» и «управления продажами» принято считать родственными, однако они выступают не тождественными друг для друга. Это все происходит потому, что термин «продажа» представляет собой довольно-таки широкий спектр действий, направленных на то, чтобы помочь потребителю с выбором относительно анализа его потребностей. В то время как «управление продажами» акцентирует свою деятельность на слове «управление» [5].

В этот момент разрозненные действия по реализации товаров и услуг начинают приобретать более профессиональный характер. Поэтому чтобы максимально четко выявить особенности сущностей, целей и задач управления продажами необходимо иметь теоретическую основу, рассматриваемую с позиции термина «продажа».

Существует множество определений для данного термина. Чаще всего под ним понимается двусторонняя сделка относительно объекта, подлежащего обмену за определенную плату [4]. Также категория «Продажа» рассматривается как непосредственный двусторонний процесс, направленный на осуществление убеждения с целью достижения определенных результатов, а также увеличения объемов продаж на обусловленном сегменте [6].

В то же время продажи включают в себя не только позицию результата действий, но и сам процесс, который привел к упомянутому ранее результату. Это происходит из-за того, что продажи предусматривают возникновение переговоров между продавцом и покупателем, так как, зачастую, интересы этих сторон могут не совпадать. Поэтому продажа, как процесс – это ряд действий, направленных на убеждение покупателя в необходимости приобретения товара. Продажа, как результат – реализация товаров и услуг, при наличии перехода права собственности от одного владельца к другому.

Управление продажами представляет собой многоаспектное понятие, которое имеет такое же множество различных авторских трактовок. Рассмотрим некоторые из них.

И. Н. Кузнецов в своих работах определял «управление продажами», как многоэтапный процесс, который связан с планированием торговли. В том числе этот процесс должен опираться на организацию и мотивацию продаж, осуществляя при этом постоянный контроль над ее уровнем. С.В. Шпитонков определяет данный термин как деятельность, которая направлена на получение как можно большей прибыли за счет таких инструментов как анализ, контроль и организация того же процесса.

Если подводить итоги всем тем авторским определениям можно заметить, что происходит перекалфикация с роста объемов продаж на рост прибыли от нее. Следовательно, управление продажами имеет тенденцию на анализ ситуации на рынке и стремлении направить деятельность в более рентабельные структуры бизнеса. Тогда ее главная цель состоит в том, чтобы с наибольшей прибылью реализовывать продукцию. Но это невозможно сделать, если система управления продажами будет представлять собой обособленную структуру, которая действует изолированно от других структур организаций.

Взаимодействие между торговой организацией и предприятием-производителем имеет весьма тесную и глубокую связь, так как без выпуска продукции отделу управления продажами нечего было бы реализовывать, а без отдела продаж производителям было бы гораздо сложнее реализовывать ту продукцию, производителем которой они являются [1].

Для того, чтобы система управления продажами работала четко и взаимосвязано не только внутри организации, но и имела возможность опереться на внешние связи следует понимать какие аспекты деятельности ей подвластны. Данные аспекты представлены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Элементы системы управления продажами в организации

Стоит так же отметить, что с каждым годом управление продажами и сами продажи стремятся стать более профессиональными, а, следовательно, и люди, которые связывают свою профессиональную деятельность с данным направлением, должны владеть широкими познаниями и умениями. Возникает формирование должностей маркетинговых менеджеров. Их права и функций с каждым годом расширяются, опираясь на изменение рыночных отношений.

Все больше появляется людей, которые заинтересованы в становлении на профессиональный уровень в данном направлении, и ведь рассмотрение менеджеров, которые занимаются руководством в данной области, поможет во много проанализировать и понять какие методы наиболее или, наоборот, наименее эффективны в системе управления продажами.

В условиях современности уже недостаточно простых личностных качеств. Цель работы менеджеров по продажам теперь заключается не только в том, чтобы обеспечивать достижения подчиненными поставленных уровней продаж.

От менеджера ожидают, что он будет принимать активное участие в формировании стратегических целей компании. Его первостепенной задачей становится разработка и внесение предложений, задач и планов, на которые будет опираться будущая стратегия компании [6].

Изначально может показаться, что менеджер по продажам должен включать в себя множество различных профессий, однако, его главнейшая обязанность – это создание гарантии того, что функции продаж будут обеспечивать достижение целей компании [2].

Чтобы осуществить поставленную перед ним цель менеджер по продажам должен выполнять ряд определенных обязанностей, которые представлены на рисунке 2.

Оценив обязанности, которые присущи менеджеру по продажам, теперь можно приступить к исследованию методов управления продажами, на которые менеджер опирается при эффективном выполнении поставленных перед ним задач.



Рисунок 2 – Обязанности менеджера по продажам в торговой организации

Подбор оптимальных методов управления продажами основывается на особенностях деятельности каждого предприятия. Все многообразие методов управления продажами можно разделить на несколько групп:

1. методы, сопряженные с проведением аудита различных отделов, которые направлены на работу в сфере маркетинга и продаж;
2. методы, сопряженные с работой по построению эффективной модели продаж;
3. методы, сопряженные с планированием сбыта и прогнозом продаж;
4. методы работы и поддержки ключевых покупателей.

Данные методы имеют как прямое, так и косвенное отношение к управлению продажами, однако, подкреплённые к обязанностям, которые должен исполнять менеджер по продажам, они становятся действующими способами, помогающими эффективно управлять продажами. Раскроем более подробно перечисленные ранее методы.

Важным методом управления продажами выступает применение аудита, так как взгляд «со стороны» поможет выявить ряд проблем, в последствие, определить пути для их решения. Данный метод рекомендуется осуществлять с опорой на консультантов, топ-менеджеров, сотрудников отдела продаж.

Методы, связанные с построением или разработкой эффективной модели продаж, затрагивают вопросы самоидентификации торговых компаний. Так как модель продаж – это способ обращения компаний к потребителям через рынок, то и успех на рынке так же будет определяться с позиции эффективности данной модели [3]. Компаниям, которые хотят работать и занимать прибыльные рынки, необходимо построение такой модели продаж, которая будет стремиться к совершенной.

В таком случае, торговым компаниям следует определиться с тем, какие ниши компания хочет занимать для того, чтобы поддерживать уровень эффективности управления продажами. Тут предлагается два варианта развития модели продаж – либо нацеливаться на все категории потребителей, либо презентовать себя на рынке с более четкой и устойчивой позицией.

Стоит понимать, что при выборе любого из данных стратегических решений, будут различаться и системы управления продажами. В случае выбора первой модели методики управления продажами будут заключаться в развитии активных продаж, к которым будут относиться постоянные обзвоны, поиск потенциальных клиентов.

В случае, выбора второй стратегии стоит понимать, что система управления продажами основывается на двух положениях.

Во-первых, выбрав одну нишу покупателей, торговая организация заблаговременно отказывается от других покупателей, поэтому часть заказов утекает к конкурентам. Следовательно, уменьшается прибыль.

Во-вторых, для того, чтобы донести до покупателей ценность выбранной стратегии понадобится вложение дополнительных денежных средств и время, чтобы дать возможность реализоваться в выбранном сегменте согласно задуманной стратегии.

Поэтому управление продажами при выборе узконаправленной стратегии характеризуется такими методами, которые позволят торговой организации сосредотачиваться на собственном узком сегменте, а также делать то, что делают конкуренты, однако более качественно и организованно.

Прогнозировать продажи весьма сложно, однако для менеджеров по продажам, которые хотят плодотворно управлять продажами это весьма полезный навык. Когда от продавца ничего не зависит, то и планирование продаж так же бесполезно, поэтому именно методы по прогнозированию продаж актуальны для торговых организаций, которые занимаются активными продажами.

Такой метод управления продажами достаточно эффективен, ведь он позволяет увидеть кому из персонала необходима помощь или прохождение дополнительного обучения, так как будет устанавливаться наглядный лимит продаж. Создается возможность помочь в реальном времени, а без прогноза продаж остается лишь критиковать работу сотрудников постфактум. При этом прогноз продаж позволяет сотрудникам отдела продаж оттачивать навык управления временем, не позволяя фокусу внимания постоянно смещаться с действительно важных и ключевых потребителей.

Метод, основанный на поддержке и работе с ключевыми клиентами, основывается на том, что именно данная деятельность позволяет значительно помочь в продвижении товаров от торговой компании. Этот метод позволяет торговым организациям реализовываться на так называемых вертикальных рынках, то есть сосредоточиться и подбирать индивидуальные товары для отдельных типов потребителей. Данные клиенты помогают системе управления продажами определить сильные и слабые стороны компании, заставляя торговую организацию поддерживать уровень высоких профессиональных стандартов.

Таким образом, управление продажами представляет собой широкоформатную деятельность, направленную на реализацию сбыта продукции. Причем эффективное управление продажами ознаменовывается ростом прибыли у организации. С каждым годом управление продажами и сами продажи стремятся стать более профессиональными, и люди, которые связывают свою профессиональную деятельность с данным направлением, должны владеть соответствующими компетенциями. При этом методы, используемые для управления продажами во многом идентичны обязанностям менеджеров по продажам, следовательно, чем более профессиональным будет персонал торговой организации, тем эффективнее и прибыльнее будет реализовываться ее деятельность.

#### **Источники:**

1. Авдеева И.Л. Современные подходы к управлению экономическими системами в XXI веке // В сборнике: Инновационные технологии в экономике и бизнесе. Материалы II Международной научной конференции. 2017. С. 6-9.
2. Болтаева Г.Б. Сущность управления продажами // В сборнике: Школа молодых новаторов. Сборник научных статей 3-й Международной научной конференции перспективных разработок молодых ученых. В 3-х томах. Курск, 2022. С. 41-45.
3. Головина Т.А., Авдеева И.Л. Использование функциональных возможностей CRM-системы для управления сбытовой деятельностью в торговых организациях // Вопросы современной экономики. 2013. № 2 (2). С. 1-11.
4. Головина Т.А., Белокурова М.И., Абраев П. Тенденции современного менеджмента организаций в конкурентоспособной среде // В сборнике: Современные тенденции развития менеджмента и государственного управления. Материалы всероссийской очной научно-практической конференции. 2021. С. 59-67.
5. Пашкова Н.Р. Управление отделом продаж: построение, мотивация и контроль // Вестник Академии знаний. 2022. № 50 (3). С. 247-252.
6. Черкашина Л.В., Боровой С.А. Развитие комплекса управления продажами современного предприятия // Скиф. Вопросы студенческой науки. 2022. № 3 (67). С. 117-122.
7. Дорожкина, Т. В. Диджитализация торговых отношений: вопросы правового регулирования / Т. В. Дорожкина, А. А. Иванов, К. Р. Татарченко // Естественно-гуманитарные исследования. – 2022. – № 39(1). – С. 129-134. – DOI 10.24412/2309-4788-2022-1-39-129-134. – EDN ZRAJKN.
8. Рыбьянцева, М.С. Минимизация неликвидных товаров как фактор повышения прибыли организаций оптовой торговли / М.С. Рыбьянцева, О.Г. Халяпина // Вестник Академии знаний. – 2021. – № 43(2). – С. 182-187. – DOI 10.24412/2304-6139-2021-11063. – EDN PWAUVZ.
9. Сапрунова, Е.А. Интеграция ABC-метода учета затрат с элементами маржинального анализа в системе проектирования себестоимости торговых организаций / Е.А. Сапрунова, Р.Т. Додыханов // Естественно-гуманитарные исследования. – 2021. – № 35(3). – С. 284-290. – DOI 10.24412/2309-4788-2021-11169. – EDN NUZDRT.



*М.И. Белокурова – аспирант кафедры «Менеджмент и управление персоналом», Центральный институт управления – филиал РАНХиГС, Орел, Россия, kafedramunh@mail.ru,*

*M.I. Belokurova – postgraduate student the department of management and personnel management, Central Russian Institute of Management, Branch of RANEPА, OreI, Russia.*

*М.М. Мусаев – к.э.н., доцент кафедры «Экономика и экономическая безопасность отраслей и предприятий», Институт экономики и финансов, Чеченский государственный университет имени А.А. Кадырова, Грозный, Россия,*

*M.M. Musaev – candidate of economics, associate professor of the department of economics and economic security of Industries and Enterprises, Institute of Economics and Finance, Chechen State University named after A.A. Kadyrov, Grozny, Russia.*

## ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

### PECULIARITIES OF FORMATION AND REALIZATION OF THE ORGANIZATION'S STRATEGY IN MODERN CONDITIONS

**Аннотация.** Предметом исследования являются особенности формирования и реализации стратегии современных организаций, поскольку в целях эффективного управления необходим анализ имеющихся ресурсов и оценка условий функционирования, от чего зависит выбор стратегических управленческих решений и возможность их реализации. В результате от данного процесса будет зависеть развитие организации в целом и качество её существования в долгосрочной перспективе. Это обуславливает важность и необходимость анализа системы и методов стратегического планирования, на основе исследований которых определяются сильные и слабые стороны действующих стратегий и разрабатываются мероприятия по их совершенствованию.

**Abstract.** The subject of the study is the peculiarities of formation and implementation of the strategy of modern organizations, because in order to effectively manage it is necessary to analyze the available resources and assessment of the conditions of functioning, which determines the choice of strategic management decisions and the possibility of their implementation. As a result, the development of the organization as a whole and the quality of its existence in the long term will depend on this process. This determines the importance and necessity of analysis of the system and methods of strategic planning, based on research which determine the strengths and weaknesses of existing strategies and develop measures for their improvement.

**Ключевые слова:** стратегия, стратегическое планирование, стратегическое управление.

**Keywords:** strategy, strategic planning, strategic management.

Грамотная разработка стратегий – это залог успешного развития организации. Стратегическое управление представляет деятельность высшего руководства в целях обеспечения эффективности развития бизнеса и получения прибыли, оно заключается в выработке и реализации управленческих решений, корректировка которых производится на основе непрерывного сравнительного анализа прогнозных и текущих тенденций этих объектов.

Стратегические задачи и тактические задачи являются основой стратегического управления. Стратегические ориентиры и тактические цели являются основой для практических действий и дают руководителю организации возможность сделать управление целенаправленным, а воздействия на управленческие процессы более управления точечными. Стратегическая организация – это процесс приспособления организации корпорации к выбранной стратегии с целью ее наиболее полного и эффективного выполнения

Следовательно, необходимо продолжать изучать и совершенствовать систему стратегического управления в организации, особенно в условиях российских реалий. Это является главным условием эффективного управления организацией.

Основным критерием любой стратегии является логичность, определенный срок её принятия и её сбалансированность в развитии. Именно благодаря данным принципам предоставляется возможность сформировать такую стратегию, которая принесёт наибольший положительный эффект на действующую налоговую систему. То или иное предприятие в современном мире для полноценного развития и прогнозирования своей деятельности на тот или иной период формирует стратегию. Данная стратегия должна включать в себя все ключевые особенности предприятия и использовать их для достижения более высоких результатов.

На рисунке 1 представлен процесс разработки и реализации стратегии.

На рисунке 2 представлена схема стратегического управления. Стратегическое управление включает все аспекты деятельности организации, сюда входит стратегическое планирование, стратегическое планирование в управлении организацией и оценка текущих прогнозных показателей стратегического планирования организации. Стоит заметить, что третье направление стратегического управления является главным отличием данного управления от оперативного управления [3]. При данном этапе на практике происходит оценка и фокусировка внимания на правильности достижения и эффективности достижения именно стратегических целей управления, а не оценки правильности осуществления стратегии, как это происходит в практике оперативного управления.



Рисунок 1 – Процесс разработки и реализации стратегии



Рисунок 2 – Схема стратегического управления

То есть третий этап в стратегическом направлении оценивает именно возможности достижения результатов и их последствия, а не сам процесс достижения результатов, как это принято в оперативном управлении.

На практике стоит рассмотреть следующие методы стратегии развития управления предприятием:

- метод управления по слабым и сильным сигналам;
- метод управления путем выбора стратегических позиций;
- метод управления путем ранжирования стратегических задач;
- метод управления стратегическим набором;
- метод управления в условиях стратегических позиций.

Следует начать с метода ранжирования стратегических задач. Суть данного метода заключается в том, что руководство должно заблаговременно предусмотреть предполагаемые изменения вне организации и внутри него, а также обязательно на это среагировать посредством определения вероятных методов избежания негативных последствий [5]. С точки зрения практического применения данный метод является наиболее простым для реагирования на определенные обстоятельства, которые могут возникнуть в среде организации и вне ее. На рисунке 3 представлены этапы ранжирования управления малых предприятий.

Исходя из рисунка, управленцы обязаны постоянно устраивать пересмотр задач, выделяя их по категориям, чтобы решить наиболее важные в первую очередь.

Метод анализа по слабым сигналам основан на выявлении наиболее слабых и сильных сигналов для того, чтобы выявить причины возникновения слабых сигналов и постараться предпринять все действия для их устранения.

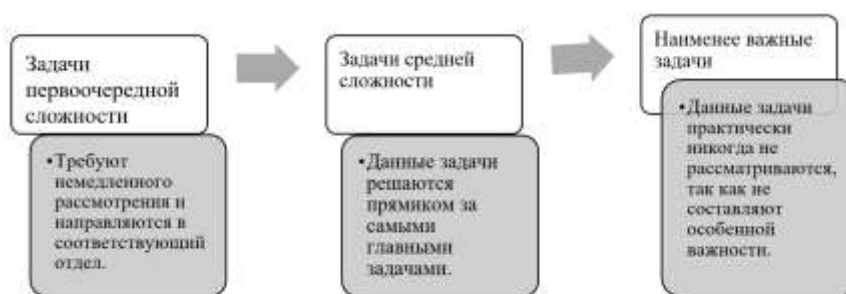


Рисунок 3 – Этапы ранжирования управления

Операционализация по данному методу выглядит следующим образом:

- организация мониторинга тех зон, где наиболее вероятно возникновение слабых сигналов;
- оценка последствий после выявления причин возникновения;
- разработка аналогичных мер, которыми в случае чего можно заменить слабый сигнал, не теряя из виду причины;
- диагностика причин и поиск их устранения.

Метод сильных сигналов фактически основывается на методе слабых сигналов – всем сотрудникам, управленцам, поставщикам, конкурентам давно известны причины вероятного возникновения слабого сигнала на фоне сильных, но при этом решение по слабому сигналу будет принято только в том случае, если о нем стало известно совершенно всем.

Если указанные выше методы неосуществимы в той или иной ситуации, то в таком случае нужна единая инициатива решения проблемы, чтобы не усугубить обстановку. Если руководство организации понимает, что внешняя нестабильность является колоссальной угрозой, то ему следует скооперироваться для того, чтобы создать систему по борьбе с надвигающейся угрозой.

Для этого должны быть созданы особые оперативные группы в каждом подразделении, которые в таких случаях должны моментально скооперироваться. В этом заключается преамбула метода выбора стратегических позиций. Сама суть метода заключается в том, что планирование стратегии предприятия в обязательном порядке идет параллельно с планированием ресурсов организации [2].

Данный способ примечателен тем, что позволяет отбросить неосуществимые стратегии, выбрать самые лояльные и практичные стратегии и работать над ними. Также плюс данного метода состоит в том, что, когда планируется стратегия управления наряду с улучшением конкурентоспособности организации, то и ее ресурсная база возрастает. Стратегический менеджмент объединил в себе определенные элементы предшествующих этапов и дополнился специфическими чертами. Этого потребовал современный этап развития экономики, который характеризуется нестабильностью, динамичным ростом производства, высокой конкуренцией, возникновением непредвиденных обстоятельств, чтобы противостоять негативным факторам, быстро перестраиваться под меняющиеся условия хозяйствования, иметь конкурентные преимущества и успешно развиваться. Для предприятий, действующих в условиях стабильной среды (потребности потребителей, способы ведения конкуренции, цены, технологии меняются медленно) свойственны стратегии управления, базирующиеся на технологическом достижении конкурентов. Производственные и трудовые операции осуществляются на основе четких стандартизированных процессов и процедур [4]. С ними коррелируется отношение к персоналу как к второстепенному ресурсу. В частности, эти организации не прибегают к поиску и развитию компетенций своих сотрудников.

Организации второго типа конкурируют в динамичной среде, когда происходят постоянные изменения в потребностях потребителей, способах ведения конкуренции, каналах доставки, ценах, технологиях. Такую стратегию еще называют стратегией динамичного роста. Ее главная задача - отличить себя от конкурентов. Эта стратегия поддерживается сильными персонал-практиками, направленными на поиск и развитие новых талантов с коммуникативными и творческими навыками, которые позволяют им точнее и полнее реагировать на потребности и отношение клиентов. Согласно этой стратегии, работники должны уметь адаптироваться к изменениям, быстро приобретать необходимую компетенцию в решении соответствующих задач, тонко чувствовать колебания спроса. Квалификация, преданность специалистов являются факторами, определяющими успех организации. Условно эти стратегии можно сгруппировать так: по маркетинговым подходам (на основе матрицы товары/рынки), по методам ведения конкурентной борьбы и по степени инновационной активности предприятий [6]. Исходный вид классификации составляют общие конкурентные бизнес-стратегии, направленные на овладение определенной долей рынка. К ним относятся стратегия лидерства в издержках, стратегия дифференциации и стратегия фокусировки.

Стратегический подход к управлению организациями принципиально отличается от долгосрочного подхода [8]. Эти различия характеризуются не только в формулировании цели развития организации, но и другими параметрами, которые являются основой практики стратегического управления:

- 1) парадигма управления – холистическая система, которая в первую очередь ориентируется на процесс, а организация рассматривается как элемент системы;

- 2) объект управления – внешняя и внутренняя среда, потенциальные ресурсы организации, знания (организационные компетенции);
- 3) субъект управления – команда менеджеров;
- 4) поведение на рынке в отношении конкурентов – стремление к интеграции, получению выгод от стратегических альянсов;
- 5) планирование – отправная точка планирования – желаемое состояние системы в будущем (видение); использование совокупности стратегий, сгруппированных в «пирамиду»; формирование стратегий в соответствии с векторами: «цели – вниз, задачи – вверх»; привлечение экспертного сообщества; инициация маркетинговых исследований; широкое применение всей линейки известных методов планирования;
- 6) достижение целей – «гибкое поведение» – постоянная адаптация, смена тактики поведения на рынке, варьирование инструментами управления и т.д.;
- 7) приоритет временных факторов;
- 8) основной критерий эффективности управления – предвидение возможных изменений, скорость адаптации к изменениям;
- 9) персонал – основной капитал организации;
- 10) принятие управленческих решений в условиях высокой степени неопределенности.

Стратегический менеджмент еще малоизученным для российской практики, в частности для предприятий малого бизнеса. Стратегическое управление так же, как и стратегический управленческий учет все еще находится в России на этапе зарождения.

На рисунке 4 представлено управление реализацией стратегии.



Рисунок 4 – Управление реализацией стратегии

В условиях стабильной экономики было несложно планировать дальнейшую политику организации, однако вышеуказанные факторы все чаще стали приводить к тому, что запланированные результаты значительно расходились с реальными цифрами, полученная прибыль была далека от тех показателей, которые компания старалась достигнуть.

Стало очевидным, что в быстро меняющихся условиях (развитие технологий, открытие новых производств, появление конкурентов) невозможно строить долгосрочные планы, поэтому на смену долгосрочному планированию пришло стратегическое [1]. Их принципиальное отличие состоит в понимании роли внешней среды для успешного развития организации. Задача менеджеров стратегического планирования заключалась, прежде всего, в анализе внешних факторов, оказывающих влияние на деятельность организации с тем, чтобы быть готовыми к возможным неблагоприятным событиям. В современных условиях для того, чтобы разработать ту или иную стратегию в определенной сфере деятельности предприятия следует значительно структурировать данный процесс и принимать к учёту все воздействия внешней и внутренней среды. Основным критерием любой стратегии является логичность, определенный срок её принятия и её сбалансированность в развитии. Именно благодаря данным принципам предоставляется возможность сформировать такую стратегию, которая принесёт наибольший положительный эффект на действующую налоговую систему. То или иное предприятие в современном мире для полноценного развития и прогнозирования своей деятельности на тот или иной период формирует стратегию. Данная стратегия должна включать в себя все ключевые особенности предприятия и использовать их для достижения более высоких результатов [7].

Самым первым этапом разработки практически любой стратегии является анализ рынка, на котором функционирует предприятие. Стратегия должна ориентироваться на конечного потребителя того или иного продукта или же услуги, таким образом, анализируя рынок, на который будут предоставляться услуги или товары, изучая его конкурентов, предоставляется возможным максимизировать эффект от реализации товаров и услуг.

На данном этапе устанавливается, какие ключевые особенности имеет организация на данном рынке и что отличает её от конкурентов. Также следует анализировать не только внешнюю среду организации, но и внутреннюю выявляя сильные и слабые стороны организации, это предоставляется возможным благодаря SWOT анализу. На следующем этапе организации следует определиться с миссией. На данном этапе организация устанавливает, что является основной её целью, также определяются и задачи, которые позволяют достиг-



нуть настоящей цели. Емкое и конкретизированное установление миссии способствует организации в привлечении клиентов. Следующий этап становления стратегии организации – установка целей и задач, в соответствии с определенной в организации миссией. Цели – это те ключевые моменты деятельности организации, которые она хочет достигнуть за конкретный промежуток времени. Задачи же — это более узкая цель, т. е. подцель. Далее организации следует определить управленческих лиц, которые будут способствовать ей в реализации назначенной стратегии, в том числе в достижении каждой из поставленных целей.

В целом, любая модель формирования стратегии того или иного предприятия должна проходить через множество этапов, представленных на рисунке 5.



Рисунок 5 – Этапы формирования стратегии предприятия

Соответственно, если выявленные показатели расходятся с заданными стратегическими ориентирами, руководитель должен получать конкретную информацию, какие свойства в каждой системе управления требуют изменения. Но какой бы большой ни была система, собственно управленческие процессы сводятся к точечным воздействиям. При таком подходе руководитель получает целостную картину всех возможных точек приложения усилий по изменению свойств системы управления в нужном направлении.

Анализ среды предполагает изучение трех ее частей, представленных на рисунке 6.



Рисунок 6 – Анализ среды организации

Таким образом, для отечественных предприятий стратегическое управление относительно новое направление, то перемены в области управления продолжают сталкиваться с непониманием и сопротивлением со стороны как работников, так и консервативных руководителей. Рыночную систему экономики нельзя представить без существования конкуренции, так как она является фундаментом рыночного хозяйства. Даже сама сущность рынка, рыночного регулирования связана с понятием конкуренции. Конкуренция означает сходиться, сталкиваться. Применительно к субъектам рынка, конкуренция означает, что при взаимодействии эти субъекты соревнуются друг с другом так, чтобы каждый из них мог достичь больше выгоды для себя.

#### Источники:

1. Авдеева И.Л. Методология стратегического управления изменениями в контексте современных вызовов и возможностей экономики / И.Л. Авдеева // Среднерусский вестник общественных наук. 2022. Т. 17. № 1. С. 186-200.
2. Авдеева И.Л. Стратегический менеджмент: аналитические методы его осуществления / И.Л. Авдеева, А.А. Суровнева А.А. Учебно-методическое пособие / Орел, 2022. С. 172.

3. Головина Т.А. Концепция стратегического управления экономическими системами / Т.А. Головина, Е.Л. Тиханов // В сборнике: Стратегическое управление развитием социально-экономических систем: теория, практика. Материалы всероссийской научно-практической конференции. Воронеж, 2020. С. 20-24.
4. Головина Т.А. Современные аспекты стратегического планирования наукоемкого производства / Т.А. Головина, А.В. Полянин // Экономика и предпринимательство. 2020. № 9 (122). С. 1054-1058.
5. Головина Т.А. Тенденции современного менеджмента организаций в конкурентоспособной среде / Т.А. Головина, М.И. Белокурова, П. Абраев // В сборнике: Современные тенденции развития менеджмента и государственного управления. Материалы всероссийской очной научно-практической конференции. 2021. С. 59-67.
6. Захаркина Н.В. Адаптивный подход к разработке стратегии устойчивого развития промышленного предприятия / Н.В. Захаркина, Т.А. Алехина // В книге: Социально-экономические и правовые основы развития экономики. коллективная монография. Уфа, 2017. С. 118-131.
7. Ильин И.В. Особенности разработки и реализации стратегических решений в системе проектного финансирования / И.В. Ильин, Н.Н. Соколова, Н.В. Захаркина // Вестник ОрелГИЭТ. 2019. № 4 (50). С. 59-65.
8. Концепция общего и стратегического менеджмента: новые вызовы и возможности / Головина Т.А., Авдеева И.Л., Горбова И.Н., Докукина И.А., Караева Е.Н., Макарова Ю.Л., Парахина Л.В., Полянин А.В., Тугачева Л.В., Тычинская И.А. Коллективная научная монография / Орел, 2018.
9. Герасименко О.А. Место и роль финансовой стратегии в формировании функциональной стратегии организаций / О.А. Герасименко, М.И. Кулинич, В.В. Саенко, Ф.А. Азаматова // Естественно-гуманитарные исследования. – 2022. – № 40(2). – С. 62-69. – EDN PMROTf.
10. Мирошниченко, М.А. Корпоративная стратегия организации как фактор прогрессивной системы управления / М.А. Мирошниченко, А.М. Граматикопуло, О.М. Пузанкова // Вестник Академии знаний. – 2021. – № 46(5). – С. 201-208. – DOI 10.24412/2304-6139-2021-5-201-208. – EDN OFWWJK.

EDN: YONJRY



*Д.М. Назаров – д.э.н., заведующий кафедрой бизнес-информатики, заведующий кафедрой информационной безопасности, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия, slup2005@mail.ru,*

*D.M. Nazarov – doctor of economics, head of the department of business informatics, head of the department of information security, Ural state economic university, Almaty, st. Ekaterinburg, Russia.*

## ПРИМЕНЕНИЕ BI-ТЕХНОЛОГИИ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ

### APPLICATION OF BI-TECHNOLOGY IN THE SYSTEM OF STATE AND MUNICIPAL MANAGEMENT

**Аннотация.** Содержание статьи направлено на определение возможностей применения системных средств Business Intelligence в структуре управленческой деятельности и воздействию данных систем на качественный уровень осуществляемых процессов. Исследуется комплекс терминов в виде: менеджмента, информационных технологий, систем Business Intelligence, вендоров, аналитики бизнеса, и дашбордов. Цифровизация находит свое применение в каждой общественной области. Осуществляется постоянное внедрение цифровых инноваций в управлении ввиду выступления менеджмента в качестве важнейшей части экономической деятельности. Руководство на различных уровнях занимается исследованием информации и операциями по нахождению данных, процессами обработки, мониторинга и применения данных, что является ключевым критерием менеджмента. Управленческой деятельности на уровне государства также свойственно внедрять и применять инновации, не обходясь без систем Business Intelligence.

**Abstract.** The content of the article is aimed at determining the possibilities of using Business Intelligence system tools in the structure of management activities and the impact of these systems on the quality level of ongoing processes. A complex of terms is being explored in the form of: management, information technology, Business Intelligence systems, vendors, business analytics, and dashboards. Digitalization finds its application in every public area. There is a constant introduction of digital innovations in management due to the performance of management as an essential part of economic activity. Management at various levels is engaged in the study of information and operations to find data, the processes of processing, monitoring and applying data, which is a key criterion for management. Management activities at the state level also tend to introduce and apply innovations, without doing without Business Intelligence systems.

**Ключевые слова:** цифровизация, информационные технологии, Business Intelligence (BI-системы), аналитика, данные, информационно-аналитическая система, управление.

**Keywords:** digitalization, information technology, Business Intelligence (BI-systems), analytics, data, information and analytical system, management.

#### Введение

Нынешняя управленческая деятельность относительно разных элементов, неважно в государственных структурах либо частных организациях, всегда пользуется обработкой большого количества информации. Следуя прогнозам данным компании IDC, к 2022 году рыночному объему данной сферы будет свойственно зна-

чение 13.6 миллиардов долларов. Процессы обработки информации зачастую сводятся к применению ИИ (искусственный интеллект) и к процессам обработки языковых естественных элементов.

Здравоохранительная отрасль способна выступить в качестве позитивного примера интеграции цифровых инноваций. Еще в 2018 году государственные органы РФ начали активное финансирование трансформации инфраструктурных объектов, повышения квалификации кадров и совершенствования ИС в отрасли медицины. Данные на весну 2021 года говорят о работе 44 новейших цифровых систем, использование которых осуществило примерно 3 миллиона человек в 2020 году и примерно 1 миллион человек в 2021 году. Необходимо сказать, что основное направление цифровой трансформации заключается в сближении медицинских специалистов и пациентов, а не в их удалении, как может показаться на первый взгляд. Цифровизация также направлена на то, чтобы облегчить коммуникацию посредством удаления из деятельности ненужных операций.

Сфера транспорта тоже характерно стабильное внедрение подобных инноваций. К примеру, большая часть прогнозных данных на промежуток от 5 до 10 лет на предмет совершенствования отрасли имеет информацию о беспилотных транспортных средствах (в первую очередь, это относится к перевозкам грузов, логистическим процессам на море и сфере ЖКХ) и о методах экологической безопасности (например применение иных топливных ресурсов). Также, формирование комплексной платформы мультимедиа для каждого перевозчика вида «МааS» (мобильности в виде услуги) даст возможность качественной организации транспортной деятельности и оказания позитивного влияния на психологические характеристики граждан относительно транспортной отрасли [1].

### **Применение BI-систем**

Мощным положительным примером качественного применения ИТ выступает интеграция системы Business Intelligence. Это внедренная платформа обеспечения аналитики данных (Информационная система ИАО). Данная платформа создана еще в 2002 году. Создатели системы постоянно занимаются расширением комплекса технологических средств для того, чтобы обеспечивать качественную деятельность каждой отрасли общественной деятельности [2].

В 2019 году ИАО перешла на новую ступень собственного развития. Ключевые данные о городской деятельности теперь отправляются государственным органам в комфортном виде. Входящая информация собирается прямо здесь и сейчас и обладает данными о том, как работают различные программы и проекты на разных уровнях. Также это информация содержит прогнозные данные и состояние динамических показателей каждой отрасли общественной деятельности в городских структурах и коэффициенты деятельности при предвыборных кампаниях.

Ключевой плюс цифровой платформы – это конструктор элементов данных, который позволяет своевременно производить подготовку дашбордов (например, для будущего собрания). Данные отправляются как комплекс с фреймворками, отображающими сведения из ИС внешнего типа либо как интерактивные виджеты, содержащие текстовую, картографическую, графическую информацию, видео информацию или презентации. Начиная с 2020 года, вышеописанной платформе характерно использование нейросетей и прочих методик искусственного интеллекта для того, чтобы находить неочевидные последовательности, сокращать число и значение ошибочных действий и получать максимальный эффект от производимых действий [3].

Функциям ИС свойственно определенное разнообразие. Можно выделить только комплекс ключевых задач, в который входит наличие:

- хранения и нахождения данных, которые производят описание каждой отрасли общественного и финансового совершенствования городов;
- обеспечения исполнительных структур государства статистикой дистанционно вне зависимости от времени;
- контроля и исследования ключевой общественной и финансовой деятельности совершенствования городских структур (включая и муниципальный уровень);
- исследования общественного и финансового роста и сравнительной характеристики данных коэффициентов относительно прочих субъектов РФ;
- составления прогнозов финансового и общественного роста городских структур для того, чтобы решать стратегические задачи;
- анализа направлений социального повеления граждан (включая исследование по районам);
- автоматического подсчета коэффициентов эффективности работы государственных органов исполнительной власти на местном и региональном уровнях;
- поддержки деятельности по управлению правительственных органов в Санкт-Петербурге и руководящих лиц посредством отправки этим структурам аналитики и информации вместе с оценочными данными по прогнозам деятельности [2].

Цель с задачами, имеющими общую связь, также используется во всех отраслях городской жизнедеятельности. Прогнозные данные на развитие в разных временных промежутках формируются в различных сферах в виде жизненного уровня граждан, рыночного пространства потребителей, стоимости жизненно важных товаров, уровня трудового рынка, степени преступности и прочего. Необходимо отметить, что для того, чтобы определить качество прогнозной информации, осуществляется проведение постоянной сверки с фактами, а уровень погрешности элементов информационной системы в большинстве случаев не более 5 % [4].

**Обсуждение и выводы**

Сейчас происходит формирование фундамента ближайших перспектив. Данный процесс ведет к определению, что процесс цифровой трансформации является не целью, а инструментом и средством, которое дает возможность сильнейшего продвижения в совершенствования каждой жизненной отрасли, увеличивая также уровень эффективности управленческой деятельности.

Системам Business Intelligence характерно выступление в качестве основного средства в комплексе технологий флагманских предприятий во всех экономических сферах. BI-системы трансформируют собранную информацию для придания ей полезности, чтобы осуществлять качественную деятельность в сфере управления, эффективно производить измерение коэффициентов, точно и своевременно воздействовать на данный показатель и, в результате, приходиться к достижению заданных целей [5].

Использование подобной платформы позволяет развивать деятельность по созданию планов, по созданию прогнозов, по созданию бюджетов и, кроме того, повышать скорость получения нужных данных, которые являются обязательными для качественной деятельности.

Основываясь на исследовании опыта, есть возможность определения конкретных рекомендательных мер и принципов по применению систем Business Intelligence:

- нужно произвести определение сферы использования цифровых нововведений для извлечения максимальной пользы в отдельной ситуации;
- необходимо получить поддержку применения BI-систем от руководящих лиц предприятия либо органов власти на различных уровнях;
- необходимо выбирать инструментариий с ответственностью и производить последующую интеграцию только необходимых средств;
- нужно произвести подготовку платформы, которая обеспечит мониторинг всего комплекса применяемой информации;
- необходимо произвести обеспечение эффективной связи комплексов сотрудников по технической части.

**Источники:**

1. Азаренко Н. Business Intelligence: что такое BI-система и зачем она нужна бизнесу. URL: <https://www.unisender.com/ru/support/about/glossary/business-intelligence/> (дата обращения: 08.11.2022).
2. Голубева, А. В. Сущность трансформации цифровой экономики / А. В. Голубева // Умная цифровая экономика. – 2022. – Т. 2. – № 3. – С. 75-78. – EDN YGEPWQ.
3. Голубин, А. В. Внедрение Power BI для визуализации данных абитуриентов и оценки работы приемной комиссии университета / А. В. Голубин // Умная цифровая экономика. – 2022. – Т. 2. – № 1. – С. 58-63. – EDN RUPTAM.
4. Евграфова Т. Данные – вторая нефть: как достичь цифровой зрелости // Деловой Петербург. 2021. № 62.
5. Куликова, Е. С. Направления развития государственной программы "Цифровая экономика" в Российской Федерации / Е. С. Куликова // Умная цифровая экономика. – 2022. – Т. 2. – № 3. – С. 64-67. – EDN GRWFQW.
6. Курьшев Е. Перспективы рынка BI-решений в России (I часть) / Тренды на рынке ИТ. URL: <https://www.it-world.ru/it-news/reviews/156762.html> (дата обращения: 08.11.2022).
7. Курьшев Е. Перспективы рынка BI-решений в России (II часть) / Тренды на рынке ИТ. URL: <https://www.it-world.ru/it-news/reviews/157579.html> (дата обращения: 08.11.2022).
8. Пешкова, Г. Ю. Перспективы применения технологий business intelligence (Bi) в Санкт-Петербурге / Г. Ю. Пешкова, А. Ю. Самарина // Экономика Северо-Запада: проблемы и перспективы развития. – 2021. – № 1(64). – С. 69-74. – DOI 10.52897/2411-4588-2021-1-69-74. – EDN LASQVT.

EDN: YYDRUE



*Д.А. Новиков – аспирант кафедры «Менеджмент и управление персоналом», Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, Орел, Россия, d.novikovmoscow@mail.ru,*

*D.A. Novikov – graduate student of the department «Management and personnel management», Central Russian Institute of Management, Branch of RANEPA, Orel, Russia;*

*М.М. Мусаев – к.э.н., доцент кафедры «Экономика и экономическая безопасность отраслей и предприятий», Институт экономики и финансов, Чеченский государственный университет имени А.А. Кадырова, Грозный, Россия,*

*M.M. Musaev – candidate of economics, associate professor of the department of economics and economic security of Industries and Enterprises, Institute of Economics and Finance, Chechen State University named after A.A. Kadyrov, Grozny, Russia.*

## УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ НА ПРИНЦИПАХ ESG: ЦЕННОСТИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ MANAGING AN ENTERPRISE ON THE PRINCIPLES OF ESG: SUSTAINABILITY VALUES

**Аннотация.** Экологические проблемы, глобальное изменение климата, социальное и гендерное неравенство, а также финансовые кризисы стали глобальными вызовами, с которыми столкнулись мировые страны в конце 20-го - начале 21-го века. Изменения в геополитической ситуации и последовавшие за ними экономические санкции привели к оттоку из России иностранных инвесторов, разрыву партнерств с западными контрагентами, исключению российского бизнеса из международных ESG-рейтингов. Текущие события неминуемо влияют на ESG-повестку в России и приводят к ее трансформации. В статье обосновано, что процесс формирования ESG-культуры в российской бизнес-среде не завершен, поэтому ESG-повестка в организациях в основном задается со стороны внешних заинтересованных сторон. В этой связи необходимо переосмысление роли принципов ESG для эффективного управления предприятия, вовлечения в данный процесс не только топ – менеджмента, но и всего персонала.

**Abstract.** Environmental problems, global climate change, social and gender inequality, and financial crises were the global challenges faced by world countries at the end of the 20th and beginning of the 21st century. Changes in the geopolitical situation and subsequent economic sanctions led to the outflow of foreign investors from Russia, the termination of partnerships with Western counterparties, and the exclusion of Russian business from international ESG rankings. The current events inevitably affect the ESG agenda in Russia and lead to its transformation. The article substantiates that the process of ESG culture formation in the Russian business environment is not complete, so ESG agenda in organizations is mostly set by external stakeholders. In this regard, it is necessary to rethink the role of ESG principles for effective management of the enterprise, involving in this process not only top management, but also the entire staff.

**Ключевые слова:** корпоративная социальная ответственность, устойчивое развитие, ESG – критерии, бизнес – структуры.

**Keywords:** corporate social responsibility, sustainable development, ESG criteria, business structures.

Концепция устойчивого развития была впервые сформулирована в 1987 году и подразумевала единство общественных, экологических и экономических систем. В 2004 году появилась инвестиционная методология ESG, в рамках которой экологические, социальные и управленческие показатели компании стали рассматриваться в числе критериев принятия инвестиционных решений наравне с доходностью компании.

Принципы ESG стали моделью устойчивого развития организаций, за счет которых достигаются цели вовлеченности компаний для решения экологических, социальных и управленческих задач.

Сегодня передовые практики различных секторов бизнеса демонстрируют нам, что учет нефинансовых показателей является важным аспектом при формировании стратегии развития и осуществлении операционной деятельности. Согласно ежегодному отчету WEF по глобальным рискам, в топ-8 рисков на ближайшее десятилетие входят именно экологические и социальные риски. Оценка и митигация нефинансовых рисков позволяет бизнес - структурам не только оперативно реагировать на новые вызовы, адаптироваться в сложных условиях, но и минимизировать вероятность реализации финансовых потерь [1].

Что касается экологического аспекта, то зеленая повестка в части финансирования наиболее актуальна по направлению изменения климата. Здесь потребность в реализации проектов и в наличии инструментов финансирования связана в том числе с общегосударственной и общемировой повесткой. Большинство стран мира приняли цели по достижению углеродной нейтральности, следовательно, финансовые инструменты и рынок углеродных единиц, по нашему мнению, с течением времени будут усиливать свои позиции.

Описание ESG – критериев приведено на рисунке 1.

Несмотря на то, что впервые об ответственном и устойчивом развитии заговорили в странах Западной Европы и Северной Америки, на сегодняшний день наблюдается смещение приоритетов в области ESG с этих стран на Азию и Ближний Восток, в которых рынок зеленого и устойчивого финансирования растет быстрее.



Рисунок 1 – Описание ESG - критериев (environmental, social, governance)

К примеру, приоритет для Китая – это переход к низкоуглеродной экономике, и ESG-повестка является ключевой для привлекающих финансирование китайских компаний. В 2021 году Китай стал крупнейшим рынком климатических инвестиций за пределами Европы, обогнав США. В 2021 году активы климатических фондов, зарегистрированных в Китае, достигли рекордных \$ 46,7 млрд (+149 % к 2020 году) [5].

Глобальная повестка устойчивого развития в последние годы находится на пике популярности. В России тема устойчивого развития находится, скорее, на начальном этапе, тем не менее, в последние годы она продемонстрировала существенный рост: бизнес активно разрабатывал ESG-стратегии, реализовывал масштабные и локальные проекты, потребители выражали интерес к устойчивым практикам, регулятор создавал условия для развития повестки, а упоминания темы ESG в российских медиа выросли в 2,5 раза за 2021 год.

Внедрение стандартов ESG в организациях имеет эффект улучшения не только экологических, социальных и управленческих аспектов, но и финансовых и экономических показателей, поскольку позволяет выстроить более эффективную систему менеджмента бизнес-структур.

Согласно публикациям Международной финансовой корпорации, с 2010 по 2015 год проводился обзор 656 инвестиционных проектов, согласно которому предприятия с лучшими показателями ESG также демонстрировали лучшие показатели по рентабельности собственного капитала и рентабельности активов [6].

В 2016 году в IFC также начали исследование на основании собственных инвестиционных проектов и пришли к выводу, что устойчивые высокие стандарты корпоративного управления в соответствии с принципами ESG приводят к меньшим кредитным рискам проектов.

С учетом текущей геополитической ситуации есть основания полагать, что акценты в стимулах для российских компаний будут смещаться. По оценкам экспертов, существенно возрастет роль регулятора, в то время как роль западных инвесторов как ключевого драйвера принятия ESG-решений снизится. При этом переориентация российского бизнеса на новые рынки (в том числе Азиатско-Тихоокеанский регион) может сопровождаться появлением новых требований в части ESG.

Многие страны выдвигают собственные требования к раскрытию информации, климатическому регулированию и прочим аспектам, поэтому российским компаниям еще предстоит определить приоритеты азиатской повестки устойчивого развития [4]. На фоне общей экономической ситуации может снизиться готовность потребителей доплачивать за устойчивость – хотя общее желание поддерживать ответственный бизнес может сохраниться. Кроме того, число глобальных драйверов для расширения темы устойчивого развития в России, скорее всего, сократится (по крайней мере, в краткосрочной и среднесрочной перспективе). Уже наблюдается, в частности, понижение позиции России в глобальных ESG-рейтингах, таких как MSCI и Standard Ethics, исключение российских компаний из списка «зеленых» инвестиционных портфелей.

Таким образом, в перспективе соответствие ESG-принципам при рассмотрении инвестиционных проектов должно стать неотъемлемой частью оценки рисков и принятия решений о финансировании проектов.

Важнейшую роль в реализации ESG – повестки играют коммуникации.

Среди обязательных действий целесообразно выделить:

- создание и публикация ESG – профиля рисков и соответствующей стратегии;
  - создание ESG – раздела на сайте и в годовом отчете, содержащих бриф стратегии, перечень проектов и новостей;
  - маркировка соответствующих проектов, как относящихся к ESG;
  - периодическая трансформация ESG – стратегии в соответствии с инвестиционными целями организации.
- ESG может быть экономически оправданным для бизнеса в двух направлениях.

Первое направление – маркетинг: следование повестке устойчивого развития должно сказаться на имидже компании и является своего рода маркетинговым решением на рынке, которого требуют клиенты, потребители, сотрудники и партнеры.

Второе – многие необходимые изменения, которые выходят из ESG-стандартов, на самом деле, не только не противоречат экономическим интересам компании, но и способствуют достижению ее стратегии и целей эффективности.

Маркетинговые проекты остаются важной составляющей деятельности организаций в области устойчивого развития. Несмотря на турбулентность текущей ситуации и происходящие изменения с точки зрения наполнения и приоритетов ESG-повестки, предприятия планируют продолжать реализацию маркетинговых проектов, связанных с решением экологических и/или социальных вопросов.

Текущая направленность ESG – коммуникаций большинства организаций согласуется с тем, что в настоящее время принципы высокой социальной ответственности и ответственного отношения к окружающей среде одинаково приоритетны для компаний.

В то же время есть ряд бизнес – структур, которые определили для себя в качестве ключевых именно социально ориентированные проекты, что соответствует наблюдаемой тенденции приоритизации принципа высокой социальной ответственности в перспективе 3-5 лет.

Наблюдаемая в настоящее время среди бизнеса – структур равная приоритетность принципов ответственного отношения к окружающей среде и высокой социальной ответственности проявляется среди прочего в направленности коммуникационных проектов.

В качестве основных партнеров для запуска маркетинговых ESG-проектов хозяйствующие субъекты выбирают НКО. Среди коммерческих участников рынка предприятия сотрудничают с компаниями из сектора розничной торговли и реже e-commerce.

Наиболее часто используемыми каналами ESG-коммуникаций служат мероприятия, социальные сети / мессенджеры (VK, Telegram) и эфирные и печатные СМИ (ТВ, радио, печатные издания) – их задействуют 75 % компаний [7].

Также многие организации выбирают для продвижения своих ESG-инициатив реализацию спецпроектов и онлайн-СМИ (сайты, новостные агрегаторы). Значительно реже используются имейл-рассылки и контекстная реклама, применяемую в поисковых системах, а наружная реклама является наименее популярным каналом коммуникаций.

Безусловно, эффективность ESG-коммуникаций должна быть измеримой, для чего используется ряд показателей. Главной оценкой успешности ESG-коммуникаций на практике считается показатель социального воздействия: влияние на осведомленность населения об ESG-концепции, изменение потребительского отношения/ поведения и др.

Вторыми по приоритетности стоят бизнес-KPI: коэффициент окупаемости инвестиций, прибыль до вычета процентов, налогов и амортизации, объем продаж, доля рынка и т. д. Также в качестве метрик выступают медийные и технические KPI: CPT, CPA, охват, конверсия и др.

В 2022 году на первый план вышли просветительские коммуникационные кампании: увеличилась доля как социальных и экологических проектов (почти на четверть), так и относящихся к ядру бизнеса (в два раза). При этом маркетинг становится все менее нацеленным на решение исключительно бизнес-задач: рекламу товаров и услуг, анонсирование новых устойчивых продуктов и сервисов, продвижение бренда, трансформацию бизнес-процессов. В 2022 году по сравнению с 2021 годом маркетинговые проекты стали в первую очередь фокусироваться на социальной и экологической составляющих ESG.

Рассмотрим практику маркетинговых кампаний по социальной и (или/) экологической проблеме.

Многонациональная команда «Тануки» в преддверии Международного дня борьбы за ликвидацию расовой дискриминации решила поделиться своей позицией против дискриминации людей по половому, этническому, национальному и другим признакам (Маркетинговая кампания «Причина для ненависти».

«Тануки» создал клип, в котором сотрудники разных национальностей исполнили интерпретацию песни «Причина для ненависти» группы «Тараканы!». Ролик был распространен в социальных сетях, вызвав большой резонанс у широкой аудитории. Кроме того, после выпуска клипа «Тануки» стал показывать в рекламе моделей разных национальностей, таким образом также выражая свою позицию о равенстве всех людей. Такая стратегия встретила большую общественную поддержку и позволила увеличить медийные и бизнес-KPI бренда.

Zewa продолжает следовать ранее озвученной стратегии коммуникации бренда с потребителем, в которой затрагивается проблема неравного разделения домашних обязанностей в семье (Маркетинговая кампания «Хорошо там, где заботятся вместе 2.0»).

В обновленной кампании бренд выпустил практические инструменты: соглашение и календарь заботы о семье. Соглашение помогает закрепить общее желание членов семьи вести совместный быт, а календарь позволяет наглядно распределить домашние дела по датам и времени. Кроме того, чтобы увеличить вовлеченность аудитории в социальных сетях, бренд провел «Марафон заботы о семье» во VK: в течение 21 дня участники выполняли задания, чтобы научиться более справедливому распределению домашних обязанностей. Кампания Zewa привлекла внимание крупных СМИ и инфлюенсеров, а также позволила бренду впервые за три года увеличить свою долю (в денежном выражении) в ключевом для себя сегменте на высококонкурентном рынке, оставаясь самым дорогим брендом среди других игроков.

Vivilen – первый в России бренд «зеленых» полимеров с вовлечением вторичного сырья, которые используются для создания экологичной упаковки. Создатели бренда видят, что у многих компаний есть цели по использованию вторсырья в упаковке, и хотят стать поставщиками такого решения для них. Также представители бренда на основе своего опыта делают вывод, что продвижение «зеленых» товаров является более результативным при выстраивании коммуникаций не с отделом закупок, а с отделом маркетинга (Маркетинговая кампания «Станьте лидером устойчивого развития в своей компании с Vivilen от компании СИБУР»). Но при этом отмечают, что прямое обращение к маркетологам обычно очень затруднительно, поэтому приходится искать другие способы коммуникации с ними. В результате создатели бренда делают рассылки рекламных роликов в каждую целевую компанию, а также решили использовать возможности премии E+ Awards для повышения своей узнаваемости и охвата большего числа представителей целевой аудитории. Менее чем за год были заключены первые контракты и загружены все доступные мощности по производству уникальных полимеров, а успешное продвижение бренда в дальнейшем позволит перерабатывать сотни тонн пластика и таким образом вносить существенный вклад в достижение целей устойчивого развития.

Международная практика показывает, что инвестиции в ESG действительно приводят к созданию дополнительной ценности - в том числе прямой финансовой выгоде – для бизнеса. Согласно исследованию McKinsey, инвестиции в устойчивое развитие могут быть связаны с прибыльностью компании пятью ключевыми способами (рисунок 2).

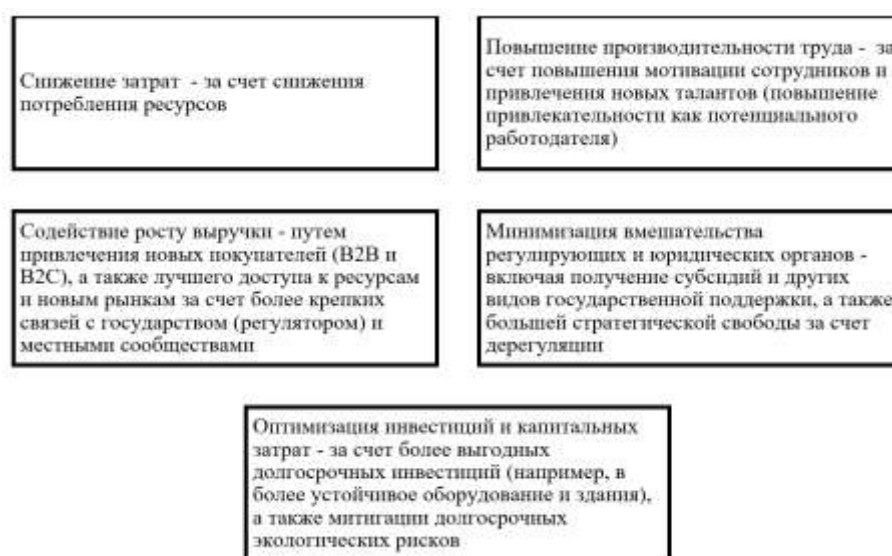


Рисунок 2 – Обоснование целесообразности инвестиций в ESG

Новые тенденции дополняют уже наблюдаемые мировые тренды, возникшие в связи с COVID-19, согласно исследованию McKinsey, 88 % международных ESG-специалистов и 56 % экспертов, не являющихся ESG-специалистами, считают, что COVID-19 приведет к повышению значимости S-фактора в ESG (включая систематический подход к вознаграждениям сотрудников, повышение разнообразия и вовлечение местных сообществ) [7].

Чтобы запустить успешную ESG-трансформацию, необходимо, в первую очередь, проведение бенчмаркинга и изучение лучших практик ведущих компаний. Далее глубокий самоанализ и полноценная ревизия текущего состояния организации и - в качестве следующего шага – создание внутренней нормативной базы и системы управления устойчивым развитием. Для продолжения процесса успешной трансформации компании требуется постоянно совершенствовать систему отчетности и раскрытия нефинансовой информации, включая получение внешнего заверения.

ESG-трансформация предполагает принципиальные и качественные изменения в компании на пути к повышению устойчивости бизнеса – например, изменения производственных процессов, пересмотр подхода к управлению организацией, переосмысление отчетности и т.д.

Успех ESG – трансформации проявляется в ряде факторов, многие из которых нематериальны. В нашем понимании, в большой степени это вопрос того, как меняются культура и философия организации с течением времени.

Например, можно установить ряд конкретных KPI, таких как число поставщиков, отвечающих определенным требованиям, или снижение углеродного следа на определенную величину. Но при этом в процессе трансформации задействовано много нематериальных показателей, которые невозможно точно измерить, но которые со временем будут проявляться в деятельности бизнес – структуры и в итоге приведут к разным достижениям по соответствующим KPI. Конечно, необходимо помнить о том, что компания должна быть ответственной перед своими акционерами как с точки зрения культуры, так и с точки зрения прибыльности, поэтому



многие внедряемые изменения дают преимущества с точки зрения оптимизации затрат, операционной деятельности, управления рисками и других моментов, которые в итоге приводят к прибыли. Но самое значимое изменение не выражается в KPI – это культура предприятия.

Сейчас, когда устойчивое развитие становится все более актуальным, усилия компаний увеличиваются, резко возрастает объем проектов, требуется больше ресурсов и расширение структуры управления – это связано, в первую очередь, с тем, что бизнес и управленческие процессы в устойчивом развитии сформированы не так давно и на уровне России до сих пор развиваются. Следовательно, в некоторых организациях наблюдается отсутствие корреляции между ресурсным и проектным развитием компаний – это одно из ключевых препятствий ESG – трансформации.

Можно выделить пять условных факторов вовлеченности компаний в ESG-повестку:

- 1) подход к устойчивому развитию;
- 2) взаимодействие с заинтересованными сторонами;
- 3) управление ESG-вопросами;
- 4) общекорпоративная стратегия развития бизнеса;
- 5) отчетность в области устойчивого развития.

Два самых популярных подхода – раскрытие всей существенной информации об устойчивом развитии в интегрированном отчете компании с проведением его независимого заверения и раскрытие в отчетности информации по отдельным вопросам в области устойчивого развития с возможным заверением.

Таким образом, корпоративная социальная ответственность – корпоративная практика, возникшая в середине 20 века в ответ на возрастающие общественные проблемы, предполагающая принятие компанией добровольных дополнительных обязательств перед обществом (помимо создания прибыли для акционеров).

Встремительно меняющихся условиях повестка устойчивого развития претерпевает существенные изменения: пересматриваются приоритеты деятельности компаний и регулятора, возникают новые вызовы, меняются драйверы. При этом ESG-принципы и ценности устойчивого развития остаются неизменными и продолжают играть важную роль в процветании общества и благополучии бизнеса. В связи с этим стратегическое развитие компаний в данном направлении, остается актуальной – с точки зрения, как продвижения ESG-повестки внутри компаний, так и поиска новых точек роста и возможностей развития.

С начала 2022 г. драйверы повестки устойчивого развития в России меняются: возрастает роль регулятора, снижается роль западных инвесторов, появляются требования новых партнеров.

#### **Источники:**

1. Время устойчивых: почему бизнес больше не может игнорировать ESG-повестку? // KPMG. – 2021. – 08.10. – URL: <https://mustread.kpmg.ru/articles/vremya-ustoychivkhpochemu-biznes-bolshe-ne-mozhet-ignirovat-esg-povestku/>.
2. Мирошниченко, М. А. Концепция устойчивого развития с применением принципа ESG на примере банковского сектора / М. А. Мирошниченко, К. К. Сивинцева, М. Д. Шопенская // Естественно-гуманитарные исследования. – 2022. – № 40(2). – С. 186-197. – EDN TSUREY.
3. Морозов, М. А. Особенности развития современного предпринимательства в рамках концепции ESG / М. А. Морозов, Н. С. Морозова // Вестник Академии знаний. – 2022. – № 48(1). – С. 211-215. – DOI 10.24412/2304-6139-2022-48-1-211-216. – EDN ХТ0ЕJG.
4. Ярушкина Е.А., Ярушкина Е.В. Экологический вектор глобального инвестирования // Естественно-гуманитарные исследования. 2021. № 35 (3). С. 219-223.
5. ESG Assets Rising to \$50 Trillion Will Reshape \$140.5 Trillion of Global AUM by 2025, Finds Bloomberg Intelligence // Bloomberg. – 2021. – 21.07. – URL: <https://www.bloomberg.com/company/press/esg-assets-rising-to-50-trillion-will-reshape-140-5-trillion-of-global-aum-by-2025-finds-bloomberg-intelligence/>.
6. ESG Disclosure and Portfolio Performance / Bermejo C.R., Garrigues F.-F.I., Paraskevopoulos I., Santos A. // Risks. – 2021. – Vol. 9, N 172. URL: <https://doi.org/10.3390/risks9100172>.
7. ESG Investing: Momentum Moves Mainstream // J.P. Morgan. – 2021. – 20.01. – URL: <https://www.jpmorgan.com/insights/research/build-back-better-esg-investing>.
8. McKinsey, The Role of ESG and Purpose, 2022, <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/the-role-of-esg-and-purpose>.

EDN: YYHKNQ



*А.И. Репичев – к.э.н., доцент кафедры «Менеджмент и управление персоналом», Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, Орел, Россия, repichev@bk.ru,*

*A.I. Repichev – candidate of economic sciences, associate professor of the department «Management and personnel management», Central Russian Institute of Management, Branch of RANEP, OreI, Russia;*

*Х.М. Мусаева – ассистент кафедры «Экономика и экономическая безопасность отраслей и предприятий», Институт экономики и финансов, Чеченский государственный университет имени А.А. Кадырова, Грозный, Россия, bela\_musaeva@mail.ru,*

*Kh.M. Musaeva – assistant lecturer of the department of economics and economic security of industries and enterprises, Institute of Economics and Finance, Chechen State University named after A.A. Kadyrov, Grozny, Russia.*

## УПРАВЛЕНИЕ ДАННЫМИ В СОВРЕМЕННЫХ КОМПАНИЯХ DATA MANAGEMENT IN MODERN COMPANIES

**Аннотация.** Цифровая трансформация деятельности организаций невозможна без перехода на новый уровень принятия решений – на основе данных, а он, в свою очередь, невозможен без выстраивания процессов и улучшения навыков управления данными. Работа с данными дает организациям возможность создавать новые сервисы, быстрее реагировать на события, снизить стоимость управления, принимать более обоснованные и прозрачные решения во всех отраслях. В каждой организации есть данные, которые могут быть полезны, но не всегда понятно, с чего начать работу с данными и как именно с ними работать. Важная часть преобразований – это изменение отношения к данным, повышение культуры работы с ними, что требует серьезных усилий от руководства организации.

В данной статье обоснована необходимость управления данными организации. Осуществлена характеристика процесса управления данными и категорий, входящих в этот процесс.

**Abstract.** Digital transformation of organizations' activities is impossible without moving to a new level of decision – making – based on data, and it, in turn, is impossible without building processes and improving data management skills. Working with data gives organizations the opportunity to create new services, respond faster to events, reduce the cost of management, and make more informed and transparent decisions in all industries. Every organization has data that can be useful, but it is not always clear where to start working with data and how to work with them. An important part of the transformation is a change in attitude to data, an increase in the culture of working with them, which requires serious efforts from the management of the organization.

This article substantiates the need for data management of the organization. The characteristics of the data management process and the list of categories included in this process are carried out.

**Ключевые слова:** управление данными, информация, эффективность управления.

**Keywords:** data management, information, management efficiency.

Современные организации функционируют в условиях развития информационного общества. Информационное общество – историческая фаза развития цивилизации, в которой важнейшими продуктами производства являются информация и знания. В информационном обществе первостепенную роль играют информация, знания и информационно-коммуникационные технологии (ИКТ).

В 2006 году бизнесмен Клайв Хамби ввел в обращение метафору «Данные – это новая нефть», а вице-президент американской Ассоциации рекламодателей (Association of National Advertisers) Майкл Палмер развил эту мысль: «Данные похожи на сырье. Оно полезно, но в необработанном виде непригодно для использования. Его необходимо преобразовать в газ, пластмассу, химикаты и тому подобные вещи...». Одновременно другие эксперты писали о том, что аналогия между данными и нефтью не работает, что данные могут быть токсичными или даже «мусорными».

Любая организация должна стремиться ко всестороннему и глубокому пониманию своих ресурсов и их стратегическому анализу, однако кейсов успешного управления данными как ресурсом пока не так много.

Ресурсы по отдельности не создают конкурентного преимущества; они должны быть задействованы все вместе, только тогда они формируют так называемую организационную способность – способность организации осуществлять специфическую деятельность. Организационные способности в модели Гранта требуют, чтобы опыт сотрудников организации был объединен с оборудованием, технологией и другими ресурсами. Для получения конкурентного преимущества на основе организационной способности она должна быть уникальна и/или должна обеспечивать ключевые факторы успеха (например, помогать создавать ценности для пользователей).

В большинстве организаций еще не введена практика последовательного управления информационными активами, как это сделано в отношении активов материальных или финансовых. В частности, сохраняется несогласованность между управлением ИТ и управлением данными. Как отмечал авторитет в области управления данными Джон Лэдли, «команды разработчиков поспешно производят сотни приложений и сервисов, не принимая во внимание вопросы использования связанных с ними данных».

Данные, в зависимости от того, как устроена работа с ними, могут быть как сырьем для прорывных решений в организации, так и мусором – если они неконсистентны, разрозненны, некорректно собраны и не управляются должным образом. Поэтому в данной статье уделено внимание тому, как наладить управление данными, чтобы противостоять негативным воздействиям и извлечь ценность из имеющихся информационных ресурсов, превратить их из «мусора» в «нефть» цифровой экономики.

Управление данными – это процесс управления доступностью, целостностью и безопасностью данных на предприятиях путем создания стандартов и политики контроля данных [4].

В зависимости от назначения и области применения принято выделять следующие типы данных (рисунок 1).



Рисунок 1 – Типы данных

По степени структурированности можно выделить:

1) структурированные данные – данные, имеющие строго фиксированную структуру, определяемую формальной моделью данных (например, реляционной схемой);

2) полуструктурированные (слабоструктурированные) данные – данные, не имеющие строго определенной структуры, но предполагающие наличие правил, позволяющих выделять отдельные семантические элементы при их интерпретации, прежде всего правил расстановки тегов и других маркеров, отмечающих и выделяющих элементы данных (например, файлы, созданные с использованием языка XML и его многочисленных производных, html-страницы и др.);

3) неструктурированные данные – данные, произвольные по форме, не имеющие строго определенной структуры и не организованные по определенным правилам.

После обеспечения целостности данных организация будет иметь согласованные данные. Но если эти данные недоступны, они не подходят по назначению. Точно так же, если данные согласованы и доступны, но не имеют отношения к операциям организации, принятию решений или планированию, они также теряют свое качество. Все управленческие решения и практические действия, имеющие отношение к данным, так или иначе привязаны к их жизненному циклу (ЖЦ). Он начинается с планирования и заканчивается ликвидацией данных. Ниже представлены процессы жизненного цикла данных:

- 1) планирование;
- 2) проектирование и обеспечение доступности данных;
- 3) создание или получение данных;
- 4) перемещение, преобразование, хранение, а также обслуживание данных и предоставление совместного доступа к ним;
- 5) расширение возможностей использования данных;
- 6) улучшение (повышение ценности) данных.

Завершает цикл ликвидация данных. Кроме того, на протяжении всего жизненного цикла данные можно очищать, преобразовывать, подвергать слиянию или агрегировать.

Управление данными помогает:

- избежать несоответствий данных между подразделениями и департаментами организации;
- улучшить качество данных путем выявления ошибок и их исправления;
- повысить качество аналитики и предоставления данных руководству для принятия решений;
- привести данные в порядок в соответствии с федеральными требованиями.

Процесс управления данными включает в себя перечень категорий, подвергающихся воздействию со стороны организации [2].

Во-первых – это управление Master Data или Master Data Management (MDM). Master Data организации включают данные о ключевых элементах бизнеса, таких как клиенты, поставщики и многое другое. Иными словами, Master Data это справочники информации. Важно понимать, что Master Data не включают в себя данные о транзакциях и платежах.

Процесс управления Master Data это процесс создания унифицированного набора данных по всей компании, по ключевым элементам бизнеса, то есть этими данными пользуется вся компания целиком.

Процесс управления Master Data помогает наладить качество данных, определить стандарты и структуру информации, легче производить обмен данными в компании между подразделениями путем интеграции.

Важной категорией управления данными является управление метаданными в компании. Это описание всех данных по базам, таблицам, столбцам. Управление метаданными очень полезно для работы аналитиков. Вместо того, чтобы долго искать требуемую информацию достаточно открыть каталог и получить требуемые данные [5].

Следующей значимой категорией управления данными является качество данных. В первую очередь качество данных характеризуется точностью и достоверностью, то есть отсутствием синтаксических, семантических или смысловых ошибок. Во вторую очередь качество данных зависит от актуальности, т.е. соответствия имеющихся данных текущему моменту времени.

В составные компоненты управления данными также входят безопасность хранения и защита данных. На сегодняшний день существуют три наиболее распространенных вида хранения данных:

- локальное;
- облачное;
- гибридное.

Каждое из них имеет, как преимущества, так и недостатки. Например, локальное хранение данных обладает следующими параметрами. Преимуществами применения будут являться:

- полный контроль;
- производительность;
- безопасность, то есть данные лучше защищены от внешнего доступа.

Недостатки применения локального хранения данных будут состоят в:

- необходимости приобретения дорогостоящего оборудования и наличия необходимого помещения;
- проблемах с доступом вне организации;
- возможных простоях и отключениях при улучшении оборудования или программного обеспечения.

Существует несколько видов доступа к данным: внутренний доступ, внешний, группы и отдельных пользователей. В рамках этого параметра нужно в первую очередь определиться, кто имеет доступ, и главное зачем должны быть выработаны определенные правила и политика по предоставлению прав доступа к данным. Это касается как внешнего доступа извне, так и внутреннего [3].

К внутреннему доступу относятся, например, данные по зарплатам сотрудников, то есть к этим данным обычно имеют доступ только руководство и финансовое подразделение, никто больше к ним доступа не имеет.

Уровни доступа зависят от локальных задач. Пользователи как правило не имеют прямого доступа к данным, к базам, к серверам. они имеют доступ через отчеты Business Intelligence (инструмент, применяемый для бизнес-анализа данных) и к своим приложениям, таким как Microsoft Excel.

Последняя часть процесса управления данными это регулирование. Имеется ввиду соответствие данных существующему законодательству. Частая ошибка при внедрении процесс управления данными это то, что сам процесс управления концентрируется больше на самих данных, нежели на стратегии достижения результата.

Политика управления данными, как правило, включает в себя наличие целой команды, так называемого управляющего комитета, который помогает обеспечить внедрение управление данными.

Как правило, в управляющий комитет входят как руководители, так и бизнес-пользователи, которые работают непосредственно с данными и которые знают о данных практически все. Работая вместе, комитет определяет стандарты процедуры и политику работы с данными.

Данные являются настоящим активом на балансе организации и могут принести прибыль при правильном их использовании. Чтобы обеспечить основу для старта работы в проекте по аналитике данных и иметь более четкое представление о больших данных, с которыми придется работать, полезно рассматривать всю работу как некий цикл с различными этапами. Это ни в коем случае не линейный цикл. На каждый из этапов иногда придется возвращаться, и каждый из этих этапов очень сильно связан с предыдущим.

Есть несколько подходов, с помощью которых можно представить сущность жизненного цикла проектов.

Первый подход это CRISP-DM, он расшифровывается как Cross-Industry process for data mining. Это межотраслевой процесс для работы по пониманию данных.

Второй подход – это SEMMA. Это аббревиатура от английских слов Sample, Explore, Modify, Model, Assess. Это общая методология и последовательность шагов интеллектуального анализа данных, предложенная американской компанией SAS. Она используется в большинстве проектов, которые очень четко сфокусированы исключительно на моделирование.

Начнем с первого подхода, который называется CRISP-DM, он представлен в виде цикла, из некоторых его этапов можно возвращаться на предыдущие:

- 1) понимание бизнеса и задачи, которую нужно решить в проекте по работе с данными;
- 2) понимание данных, которые будут использоваться для решения;
- 3) подготовка этих данных;
- 4) моделирование;
- 5) оценка результатов;
- 6) внедрение;

- 7) мониторинг;
- 8) доработка.

Альтернативным методом является SEMMA. Он представляет собой последовательность шагов интеллектуального анализа данных. Данная последовательность более детально описывает этап моделирования, то есть Data mining, которые используются в проектах. Некоторые компании используют SEMMA для того, чтобы более детально спланировать процесс моделирования [2].

Алгоритм применения метода SEMMA, заключается в следующем. Первым пунктом является выборка, когда происходит подключение к источникам данных, и выбирается определенная генеральную совокупность, на основе которой будут происходить действия.

Формирование начального набора данных для моделирования очень важно делать из качественных источников. Информация, которая там содержится должна быть достаточно полной и качественной для того, чтобы можно было проводить исследование.

Следующим пунктом является проведение исследования. На этом этапе происходит выявление ассоциации, визуальный интерактивный статистический анализ, понимание данных путем обнаружения ожидаемых, либо каких-то непредвиденных связей между данными или переменными, которые будут применяться в последствии.

Следующий пункт заключается в модификации, то есть в преобразовании данных таким образом, чтобы они были наиболее подходящими для тех задач, которые необходимо решать.

Далее в рамках применения метода SEMMA осуществляется переход к моделированию, то есть к использованию либо нейронных сетей, либо к определению каких-то регрессии и так далее. Здесь аналитики организации не ограничены в выборе и могут использовать те решения, которые наиболее подходят.

Финальным этапом является оценка. Это сравнение моделей, которые применялись и оценка полученного результата.

Ключевое отличие подхода SEMMA от CRISP-DM заключается в том, что в SEMMA отсутствует очень важный этап, такой как понимание бизнеса и вообще понимание контекста, в котором производится исследование.

Идеальный подход к жизненному циклу и вообще к ведению проектов на основе больших данных представляет собой симбиоз всех существующих подходов.

Вопросы управления данными в организациях невозможны без рассмотрения информации о хранилище данных и платформе данных о клиентах. В настоящее время известно несколько перспективных архитектурных концепций построения платформы данных, в частности Modern Data Architecture, Lambda Architecture и Data Mesh Architecture. Modern Data Architecture соединяет преимущества DWH и озера данных. Реализация во многом зависит от главного инженера проекта.

Lambda Architecture позволяет решать задачи, связанные с обработкой в режиме реального времени.

Data Mesh Architecture объединяет пакетную и потоковую обработку данных (стриминг), а также хранит данные в облаке. Организации могут анализировать данные в режиме реального времени, снизив при этом затраты на управление инфраструктурой хранилища.

В итоге, следует отметить, что цифровая трансформация деятельности организаций невозможна без перехода на новый уровень принятия решений – на основе данных, а он, в свою очередь, невозможен без выстраивания процессов и улучшения навыков управления данными. Работа с данными дает организациям возможность создавать новые сервисы, быстрее реагировать на события, снизить стоимость управления, принимать более обоснованные и прозрачные решения во всех отраслях.

В каждой организации есть данные, которые могут быть полезны, но не всегда понятно, с чего начать работу с данными и как именно с ними работать. Важная часть преобразований – это изменение отношения к данным, повышение культуры работы с ними, что требует серьезных усилий от руководства организации.

#### Источники:

1. Адаменко, А. А. Результаты осуществления управленческой деятельности в коммерческой организации / А. А. Адаменко, Т. Е. Хорольская, Д. В. Петров // Естественно-гуманитарные исследования. – 2021. – № 34(2). – С. 10-14. – DOI 10.24412/2309-4788-2021-10940. – EDN MVUQJL.
2. Агальцов, В.П. Базы данных. В 2-х т.Т. 1. Локальные базы данных: Учебник / В.П. Агальцов. - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 187 с.
3. Методы, модели и технологии управления социально-экономическими системами в эпоху цифровой трансформации / И. Л. Авдеева, П. И. Ананченкова, Е. В. Васильева [и др.]. – Орел : Среднерусский институт управления - филиал РАНХиГС, 2022. – 208 с.
4. Репичев, А. И. Определение типичных ошибок в работе команды организации при внедрении Agile / А. И. Репичев, Е. С. Филатова // Горизонты развития проектного управления: теория и практика : Материалы II Международной научно-практической конференции, Москва, 04 марта 2021 года / Редколлегия: С.М. Нечаева [и др.]. – Москва: Государственный университет управления, 2021. – С. 152-154.
5. Теория и практика стратегического управления экономическими системами / И. Л. Авдеева, Н. А. Азарова, О. А. Базарнова [и др.]. – Орёл : Среднерусский институт управления - филиал РАНХиГС, 2021. – 278 с.
6. Филатова, Е. С. Культура работы с данными / Е. С. Филатова, А. И. Репичев // Современные тенденции развития менеджмента и государственного управления: Материалы всероссийской очной научно-практической конференции, Орёл, 03 декабря 2021 года. – Орёл: Среднерусский институт управления - филиал РАНХиГС, 2021. – С. 343-347.

EDN: ZBMHGT



*И.И. Саенко – к.э.н., доцент кафедры управления и маркетинга, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, saenkoirina@yandex.ru,*

*I.I. Saenko – candidate of economic sciences, associate professor of the department of management and marketing, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*М.А. Григорян – обучающаяся экономического факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, milen0103@icloud.com,*

*M.A. Grigoryan – student of the faculty of economics, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*Е.Г. Курдакова – обучающаяся экономического факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, KurdakovaElizaveta@gmail.com,*

*E.G. Kurdakova – student of the faculty of economics, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia.*

## ПОДГОТОВКА, ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАДРОВ УПРАВЛЕНИЯ В ПЕРИОД ЦИФРОВИЗАЦИИ TRAINING, FORMATION AND DEVELOPMENT OF MANAGEMENT PERSONNEL IN THE PERIOD OF DIGITALIZATION

**Аннотация.** В статье проанализированы основные тенденции формирования, подготовки и развития кадров управления в условиях цифровизации, рассмотрены основные тенденции цифровизации профессионального образования в сфере управления. В статье проанализированы основные цифровые технологии, являющиеся основой создания информационно-образовательной среды образовательной организации высшего образования: информационные технологии, базы данных, виртуальные тренажеры. В статье проанализирована необходимость апробации инновационных форм повышения квалификации преподавателей в целях использования цифровых технологий в образовательном процессе, обоснована необходимость обновления инфраструктуры образовательных организаций для эффективного внедрения цифровых технологий в подготовку кадров в сфере управления. В рамках исследования обозначены основные направления формирования цифровой образовательной среды, внедрения информационных технологий в образовательный процесс подготовки кадров; обоснована необходимость повышения квалификации преподавателей и формирования профессиональных компетенций по организации цифровой образовательной среды.

**Abstract.** The article analyzes the main trends in the formation, training and development of management personnel in the conditions of digitalization, considers the main trends in the digitalization of professional education in the field of management. The article analyzes the main digital technologies that are the basis for creating an information and educational environment of an educational organization of higher education: information technologies, databases, virtual simulators. The article analyzes the need to test innovative forms of advanced training of teachers in order to use digital technologies in the educational process, substantiates the need to update the infrastructure of educational organizations for the effective introduction of digital technologies in the training of personnel in the field of management. Within the framework of the study, the main directions of the formation of the digital educational environment, the introduction of information technologies in the educational process of personnel training are outlined; the necessity of advanced training of teachers and the formation of professional competencies for the organization of the digital educational environment is substantiated.

**Ключевые слова:** цифровизация, система образования, глобальное общество, информационно-образовательная среда, виртуальные тренажеры, цифровые технологии, базы данных.

**Keywords:** digitalization, education system, global society, information and educational environment, virtual simulators, digital technologies, databases.

Глобальное цифровое общество предъявляет новые требования к профессиональной подготовке кадров в сфере управления. Цифровые технологии и цифровая трансформация подготовки кадров является в настоящее время приоритетным направлением системы профессионального образования, и этим обусловлена актуальность статьи. Проблемное поле исследования обозначает следующий круг проблем, нуждающихся в научном исследовании и обосновании путей решения. Прежде всего использование в профессиональном образовании цифровых технологий, которые организуют цифровую образовательную среду [4]. Таким образом, внедрение цифровых технологий в профессиональную систему подготовки кадров должно быть системным процессом, который создает новые образовательные технологии как инструментарий для формирования профессиональных и общекультурных компетенций. Следующей проблемой является подготовка кадров, которая владеет данным инструментарием на высоком уровне и может организовать учебный процесс на основе цифровых технологий. Иначе говоря, технические средства на занятиях не должны использоваться только для визуализации контента или для работы с учебным пособием. В данном случае речь идет не о цифровизации профессионального образования, а всего лишь о замене одного носителя информации (учебник) на другой (компьютер). В содержательном и организационном аспекте педагогического процесса изменений не происходит. Также проблемной зоной

данной темы является достаточная оснащенность образовательных организаций современной компьютерной техникой, высокоскоростным интернетом, компьютерными тренажерами, программным обеспечением и т.д.

Цель исследования: проанализировать основные тенденции подготовки, формирования и развития кадров управления в период цифровизации. Для достижения цели необходимо решить следующие задачи: проанализировать научные источники по теме, изучить методические рекомендации и опыт образовательных организаций по теме: использование цифровых технологий в профессиональной подготовке кадров управления, использование компьютерных тренажеров, виртуальных лабораторий; обобщить материал и сделать выводы по теме исследования [6].

Профессиональная подготовка кадров управления в современном обществе основана на цифровых технологиях. Основная задача цифровых технологий: трансформировать образовательный процесс в интерактивную деятельность, интенсифицировать умственную деятельность обучающихся, повысить объем учебной информации, усилить процесс закрепления с репродуктивного до преобразующего, дать возможность изучить учебный материал с помощью виртуального моделирования, научиться разрабатывать шаблоны документов и презентаций с использованием профессиональных порталов. Особенно важно данное направление для будущих профессионалов в сфере управления. Объем юридической информации, в т.ч., законодательных документов постоянно увеличивается. Необходимо формировать профессиональную компетенцию поиска и анализа юридической информации в поисковых системах, умения пользоваться базами данных юридических документов. Государственная программа «Информационное общество» поставило задачу перевести максимальное количество юридических документов в цифровой формат, внедрены стандарты в сфере информационных технологий [1,2]. Таким образом, будущие профессионалы в сфере управления будут работать с заполнением данным и отчетов на специализированных порталах. Также умение использовать информационные технологии в поиске и анализе правового материала формируют профессиональную компетенцию анализа правовой информации.

Цифровая образовательная среда представляет собой открытый комплекс информационных систем, которые обеспечивают решение задач образовательного процесса [3].

С методической стороны в основе внедрения цифровых технологий находятся новые образовательные стандарты на основе компетентностного подхода. В этих целях важны технологии оперативной доставки контента в образовательную организацию. Учреждения системы российского высшего образования создают двухкомпонентную цифровую образовательную среду, синтезирующей ресурсы международных образовательных платформ и контент собственных разработок. Информационно-образовательная среда организует цифровую базу педагогического процесса [7].

В рамках подготовки кадров управления активно используются онлайн-лекции, онлайн-тестирования и виртуальные инструменты формирования профессиональных компетенций. Важным направлением является формирование электронных библиотечных ресурсов в цифровом формате, когда оцифрованы тексты учебных пособий. Это помогает студентам использовать актуальные учебные пособия для работы над научно-исследовательскими проектами.

Структура образовательного процесса кардинально изменяется при внедрении цифровых технологий. Подготовка кадров в сфере управления требует реализации процесса образования на протяжении всей жизни. Повышение квалификации должно стать постоянным сопровождением деятельности управленческих кадров. Данный подход является необходимым в рамках стратегии динамического роста управления персоналом. Сотрудники должны уметь приспосабливаться к изменяющимся условиям труда, в связи с этим важно создавать условия для постоянного совершенствования профессиональных компетенции и профессиональной переподготовки [6]. Для повышения квалификации наиболее перспективными направлениями являются цифровые технологии: онлайн-обучение, интернет-платформы, облачные технологии, гибридные ресурсы [8].

Особое значение для развития профессиональных компетенций в сфере управления имеют виртуальные имитационные тренажеры, которые выполняют функцию информирования и решения задач по алгоритму [5]. Виртуальный тренажер является учебно-обучающим устройством, при помощи которого можно моделировать условия реальной профессиональной деятельности, при этом в связи с тем, что реализуется интерактивный характер образовательной деятельности, формируются профессиональные компетенции [5]. Цифровые технологии совместно с виртуальными тренажерами формируют проектную модель, которая имитирует профессиональные ситуации. Решение таких задач на виртуальных тренажерах формирует проектно-программные профессиональные компетенции.

Таким образом, цифровизация образования является важной тенденцией трансформации профессионального образования в сфере подготовки кадров. К основным элементам цифровизации образования относятся внедрение цифровых технологий в образовательный процесс, повышение квалификации и информационных компетенций педагогов, обучающихся будущих профессионалов; создание инновационных образовательных интернет-порталов; улучшение цифровой инфраструктуры образовательной организации.

#### Источники

1. Государственная программа «Информационное общество (2011-2020 г.г.)» // Электронный ресурс: <https://digital.gov.ru/documents/4137/>.
2. ГОСТ Р 52292-2004. Информационная технология. Электронный обмен информацией. Термины и определения. // Электронный ресурс: <https://internet-law.ru/gosts/gost/5028/>.
3. Магомедов А.М. Проблемы и тенденции развития цифрового образования // Педагогика и просвещение. – 2019. - № 2.

4. Мироненко Е.С. Цифровая образовательная среда: понятие и структура // Социальное пространство – 2019. - №4. – С.1-13.
5. Рахманов Ф.Г. Применение имитационных виртуальных тренажеров в процессе профессионального обучения / Ф. Г. Рахманов. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. – 2015. – № 9 (89). – С. 1173-1175. — URL: <https://moluch.ru/archive/89/17867/>.
6. Саенко И.И., Андреева О.С. Стратегия управления персоналом// Экономика и бизнес. – 2019. – № 56. – С. 74-76.
7. Сафуанов Р.М., Лехмус М.Ю., Колганов Е.А. Цифровизация системы образования. // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия экономика. - 2019 - №2. – С.108-113.
8. Сухотин С.Ю. Организационно-правовые основы использования информационных технологий в образовательной сфере. Автореф. на соиск. . . к.ю.н. М., 2016.

EDN: YIFYMY



**И.И. Саенко – к.э.н., кафедра управления и маркетинга, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, [saenkoirina@yandex.ru](mailto:saenkoirina@yandex.ru),**

**I.I. Sayenko – candidate of economic sciences, department of management and marketing, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;**

**Ю.В. Ковалевская – обучающаяся экономического факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, [fantikk2000@mail.ru](mailto:fantik2000@mail.ru),**

**Yu.V. Kovalevskaya – studying at the faculty of economics, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia.**

## ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В КОМПАНИЯХ С ГОСУДАРСТВЕННЫМ УЧАСТИЕМ IMPROVING THE EFFICIENCY OF CORPORATE GOVERNANCE IN COMPANIES WITH STATE PARTICIPATION

**Аннотация.** В данной статье рассматриваются теоретические основы компаний с государственным участием, а также их признаки. Раскрывается суть системы управления публичными государственными активами, были предложены пути повышения эффективности корпоративного управления в компаниях с государственным участием. Проведен анализ объема пакета акций, принадлежащий государству в уставном капитале госкорпораций. Уделяется внимание акционерам рынка, рассмотрены меры по повышению существующей системы управления государственными корпорациями.

**Abstract.** This article discusses the theoretical foundations of companies with state participation, as well as their features. The essence of the system of management of public state assets is revealed, ways to improve the efficiency of corporate governance in companies with state participation are proposed. An analysis of the volume of shares owned by the state in the authorized capital of state corporations is carried out. Attention is paid to market shareholders, measures to improve the existing system of management of state corporations are considered.

**Ключевые слова:** частный капитал, приватизация, компании с государственным участием, корпоративное управление.

**Keywords:** private capital, privatization, companies with state participation, corporate governance.

В данный период развития страны в целом государство пытается усилить свое влияние во всех сферах жизни общества (экономической, политической, социальной, духовной). Экономика претерпевает изменения в структуре частного капитала, происходит его увеличение, а также многих сегментов рынка и отраслей.

Частный капитал представляет собой средства, принадлежащие физическим и юридическим лицам (коммерческие банки, негосударственные компании), а не государственному бюджету [1].

Взаимодействие частного капитала и государства со временем стало являться важным инструментом, который повысил конкурентоспособность сферы услуг стран мира, Россия не стала исключением.

Даже приватизация, которая представляет собой преобразование государственной собственности в частную, не смогла отнять возможность у государства вести частичный контроль над отраслями и предприятиями. Речь идет о корпорациях с государственным участием.

Компаниями с государственным участием в Российской Федерации являются те, в которых определенное количество акций принадлежит напрямую государству или косвенно [2].

Признаки государственных корпораций представлены на рисунке 1.

Деятельность предприятий, которая оказывает существенное влияние на благосостояние страны в целом, находится под контролем государства, ему принадлежит часть акционерного капитала.

Российская Федерация осуществляет власть над компаниями напрямую или косвенно, где контролируют органы государственной власти либо компании, подконтрольные государству, представленные на рисунке 2.





Рисунок 1 – Признаки государственных корпораций [3]



Рисунок 2 – Система управления публичными государственными активами

Управление публичными государственными активами носит децентрализованный характер [4].

Крупнейший акционер рынка в нашей стране – государство. Доля госкорпораций достигает 45 %, и существенной частью акций владеет государство.

На сегодняшний день насчитывается 668 госкорпораций. Рассмотрим объем пакета акций, принадлежащий государству, на рисунке 3.

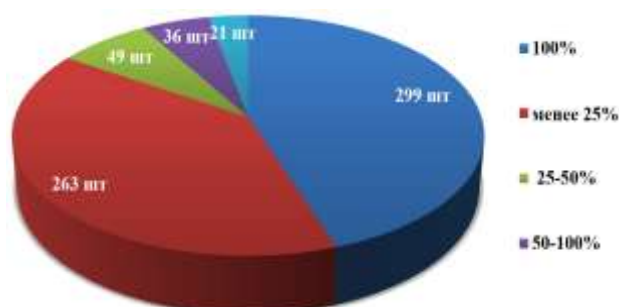


Рисунок 3 – Распределение пакета акций государства в уставном капитале госкорпораций

Основным держателем государственного пакета акций является Росимущество. Большая доля акций государства – 100 % (299 организаций).

В 2022 году доля государственного сектора в экономике страны составляет 50-70%. Поэтому очень важно осуществлять грамотное управление госкорпорациями. Для начала необходимо определить проблематику управленческой деятельности, существующую в государственных компаниях. На первый план выходит отсутствие необходимых директоров и грамотных менеджеров корпораций, также искажение конкурентной среды и некачественное управление ресурсами по причине того, что государство неэффективно следит за деятельностью госкорпораций [5].

Следовательно, ключевая проблема – отсутствие грамотного корпоративного управления.

Корпоративное управление, в данном случае, представляет собой систему управления между советом директоров и другими заинтересованными лицами, где основными компонентами выступают организация деятельности, планирование, контроль и система мотивации.

Далее нужно предпринять грамотные решения.

На повышение эффективности корпоративного управления в компаниях с государственным участием могут оказать влияние следующие аспекты:

- 1) развитие законодательной и институциональной среды;
- 2) повышенный контроль над деятельностью высшего руководства;
- 3) концентрация на профессионализме кадров, принятие мер по его улучшению;
- 4) получение достоверной информации;
- 5) поддержание традиций страны [6,7].

На сегодняшний день начинают принимать меры по повышению эффективности деятельности компаний с государственным участием – расширяют практику избирания профессиональных директоров, также формируют специализированные комитеты. Также организована работа по утверждению акционерными обществами:

- документов стратегического планирования и отчетности;
- принципов страхования ответственности профессиональных директоров за принимаемые решения.

Однако этих мер недостаточно для положительной тенденции текущей ситуации, эффективность существующей системы управления не подтверждена, так как статистика имеет отрицательную динамику [8, 9].

Очень важно максимальное приближение стандартов управления корпорациями, усиление состава совета директоров за счет привлечения профессионалов, которые беспристрастны в своих решениях, готовые нести ответственность за свои управленческие решения; повышение уровня прозрачности компаний, а также предоставленной информации заинтересованным лицам; государство – контролирующий собственник.

Если будут соблюдаться все вышеперечисленные аспекты, то Россия будет иметь сильные компании и государственные корпорации с экономической точки зрения.

В заключении хотелось бы отметить, что Россия нуждается в высококонкурентном корпоративном управлении государственных корпораций и экономики в целом, для этого необходимо постоянное совершенствование системы менеджмента.

#### **Источники:**

1. Роль государства в совершенствовании основных механизмов корпоративного управления в условиях экономической нестабильности // *Фундаментальные исследования*, 2018. – 172 с.
2. Байманова Л. А. Принципы эффективного корпоративного управления // *Современные наукоемкие технологии*, 2018. – 16-17 с.
3. Степанова Е. Ю. Об эффективности деятельности государственных корпораций в условиях экономического кризиса // *Управление общественными и экономическими системами*, 2019. – 1-8 с.
4. Леванова Л. Н. Характеристика и направления совершенствования деятельности совета директоров в российских корпорациях // *Экономика. Управление. Право*, 2020. – 10 с.
5. Сушков В.В. Совершенствование механизмов корпоративного управления // *Вопросы теории и практики менеджмента*, 2021. – 19 с.
6. Якимов А.В. Корпорации с государственным участием // *Инвестиции и инновации в промышленности*, 2021. – 100-112 с.
7. Рачинский А. Корпоративное управление и рыночная стоимость российских компаний, 2017. – 56 с.
8. Дьяков С. А., Саенко И. И. *Управления качеством: Теоретические и методические основы*. Учебное пособие/Краснодар, 2018. – 4 с.
9. Саенко И. И., Тейванов С. В. Концептуальный подход к оценке эффективности организационной структуры управления сельскохозяйственного предприятия. *Экономика и предпринимательство*, 2018. 154-1158 с.

**ПРАВИЛА**  
**предоставления материалов авторами журнала**  
**«Деловой вестник предпринимателя»**

**1. Условия публикации материалов**

- 1.1. Получаемые материалы проходят редакторскую вычитку и рецензирование.
- 1.2. Публикация статей осуществляется в порядке очередности.
- 1.3. Рассмотрение статьи осуществляется при наличии заявки (требования к оформлению заявки приведены ниже, п. 4.5).

**2. Виды статей**

- 2.1. В журнал принимаются статьи на русском и английском языках.
- 2.2. Полноформатные статьи или обзоры могут иметь размер до 20 машинописных страниц текста (40 тыс. печатных знаков). Их целью является информирование ученых о наиболее важных, значимых, фундаментальных исследованиях.
- 2.3. Краткие сообщения должны иметь до 4 стр. текста и не более трех иллюстраций. Они представляют собой изложение информации о научной проблеме или практическом исследовании, но без анализа, разбора и оценки данной проблемы или исследования.

**3. Требования к статьям**

- 3.1. Статья должна быть научной и соответствовать общему направлению журнала.
- 3.2. Объем статьи не должен, как правило, превышать 40 тыс. знаков с пробелами (количество знаков проверяется в программе WORD Сервис-Статистика).
- 3.3. На момент подачи статья не должна быть опубликована и сдана в печать в другом издании.
- 3.4. Автор несет ответственность за достоверность излагаемой им информации.

**4. Подготовка рукописи к публикации**

- 4.1. Общие требования по оформлению статей в журналах и сборниках регламентированы ГОСТ Р 7.0.7-2021.

Оформление статьи:

- формат листа А4 (210×297 мм);
- все поля по 20 мм;
- размер шрифта – 12, Times New Roman;
- межстрочный интервал – одинарный. Красная строка – 1,25;
- ссылки на использованные источники оформляются в виде сквозной нумерации по тексту в квадратных скобках, перечень источников приводится после текста статьи.

- 4.2. Обязателен перевод названия статьи, фамилии, инициалов, научной степени, ученого звания, занимаемой должности и места работы каждого автора на английский язык.

- 4.3. Аннотация (не менее 100 слов) и ключевые слова обязательны на русском и английском языках.

- 4.4. Файл с текстом статьи необходимо назвать по фамилии автора / авторов (Фамилия-статья; Фамилия1, Фамилия2-статья).

- 4.5. Заявка содержит в себе следующую информацию по каждому автору:
  - название статьи;
  - указание шифра научной специальности;
  - фамилия, имя, отчество;
  - данные о научной степени и ученом звании;
  - должность и место работы;
  - почтовый адрес с индексом (в случае необходимости отправки печатной версии журнала);
  - номер контактного телефона и адрес электронной почты.

Ссылка на файл с бланком заявки, которую необходимо заполнить:  
<http://academiyadt.ru/zayavki-na-publikaciju/>

4.6. Файл с текстом заявки именуется по фамилии автора / авторов (Фамилия-заявка; Фамилия1, Фамилия2-заявка).

4.7. Для публикации статьи в журнале необходимо прислать на электронную почту academiya@t@mail.ru или academiya@t@yandex.ru файл с текстом статьи и файл с текстом заявки.

### **5. Структура статьи**

5.1. Основные разделы:

- введение, где необходимо изложить имеющиеся результаты в области исследования и цели работы;
- основная часть, которая в зависимости от вида статьи может включать разделы (материалы и методы исследования, результаты и обсуждения, анализ и т.п.);
- заключение (выводы), в котором должны быть указаны полученные результаты исследования и намечены будущие перспективы;
- список источников на русском и английском языках.

### **6. Работа со знаками, цифрами и формулами**

6.1. Тире и кавычки должны быть одинакового начертания по всему тексту.

6.2. Следует соблюдать различие между строчными и заглавными буквами; четко различать О (букву) и 0 (ноль), 1 (единицу) и I (букву «i» заглавную); знаки - (дефис, орфографический знак) и – (тире, пунктуационный знак).

6.3. Формулы следует оформлять в редакторе формул.

### **7. Рисунки**

7.1. Рисунки (графики, схемы и т.д.) должны быть читаемы и четко выполнены. Все детали рисунка при его уменьшении должны различаться.

7.2. Расположение рисунков только книжное, не альбомное.

7.3. Все рисунки нумеруются в единой порядковой нумерации и снабжаются краткими и точными подписями. На все рисунки должны быть ссылки в тексте.

### **8. Таблицы**

8.1. Таблицы должны использоваться исключительно для предоставления данных, которые не могут быть описаны в тексте.

8.2. Таблицы следует оформлять в редакторе Microsoft Word (расположение таблиц только книжное, не альбомное). Таблицы оформлять 10 кеглем, интервал 1,0. На каждую таблицу обязательна ссылка по тексту статьи.

8.3. Слова в таблице должны быть напечатаны полностью, верно должны быть расставлены переносы. В ячейке таблицы в конце предложения точка не ставится.

### **9. Ссылки**

9.1. Библиографические ссылки (в том числе ссылки на электронные ресурсы) в списке источников должны быть оформлены в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5-2008.

### **10. Единицы измерения, обозначения**

10.1. Все размерности физических величин должны даваться в соответствии с Международной единицей (СИ).

### **11. Авторские права**

11.1. Все исключительные права остаются у авторов статей.

### **График выхода журнала в 2023 году**

№ 11 (1) → Выход номера – 30 марта 2023.

№ 12 (2) → Выход номера – 30 июня 2023.

№ 13 (3) → Выход номера – 30 сентября 2023.

№ 14 (4) → Выход номера – 30 декабря 2023.

## УВАЖАЕМЫЕ АВТОРЫ!

Мы рады, что Вы захотели опубликовать свои научные исследования на страницах именно нашего журнала! Надеемся, что журнал «Деловой вестник предпринимателя» оправдал Ваши ожидания и будет Вам полезен.

Мы стараемся делать все издания «Академии знаний» на высоком уровне.

### **Преимущество наших изданий:**

- высокое качество выпускаемой продукции;
- разнонаправленность рубрик;
- быстрая вычитка и принятие материалов к печати;
- журналы включены в Российский индекс научного цитирования;
- два из трех журналов издательства включены в текущий перечень рецензируемых научных изданий (ВАК);
- журналы имеют цифровой идентификатор EDN;
- в редакционные советы входят ведущие специалисты и ученые, известные своими достижениями в научной и педагогической деятельности по направлениям журналов.

**Сайт издательства [www.academyadt.ru](http://www.academyadt.ru)**



**НАША ЦЕЛЬ – публикация качественных материалов,  
освещающих актуальные проблемы современной экономической науки.**

Журнал выходит четыре раза в год

По всем вопросам Вы можете обратиться по электронной почте:  
[academyadt@mail.ru](mailto:academyadt@mail.ru) или [academyadt@yandex.ru](mailto:academyadt@yandex.ru)

**НАУЧНОЕ ИЗДАНИЕ**

**ДЕЛОВОЙ ВЕСТНИК ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ**

**Всероссийский журнал**

**№ 10 (4), 2022**  
**29 декабря 2022 г.**

Подписано в печать 21.12.2022 г. Формат 60×80 1/8.  
Усл. печ.л. 12,9. Тираж 1000 экз. Заказ № 224.

Отпечатано в издательско-полиграфическом комплексе  
ООО «Академия знаний»  
350018, г. Краснодар, ул. Камвольная д.3

**АКАДЕМИЯ ЗНАНИЙ** • ISSN 2687-0991 (print)  
ISSN 2782-1595 (online)  
«ACADEMY OF KNOWLEDGE» LTD. CO • [www.academiyadt.ru](http://www.academiyadt.ru)



## ДЕЛОВОЙ ВЕСТНИК ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ

№ 10(4). 2022  
29 декабря 2022 г.

Подписной индекс в каталоге  
Пресса России  
33335

ВСЕРОССИЙСКИЙ ЖУРНАЛ

